

**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK
DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NURIS JEMBER**

TESIS



Oleh:

MUSLEH HAMDANI

(203206010022)

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA (S2) UIN KH. ACHMAD SIDDIQ JEMBER
SEPTEMBER 2022**

**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK
DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NURIS JEMBER**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)



Oleh:

MUSLEH HAMDANI

(203206010022)

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA (S2) UIN KH. ACHMAD SIDDIQ JEMBER
SEPTEMBER 2022**

PERSETUJUAN

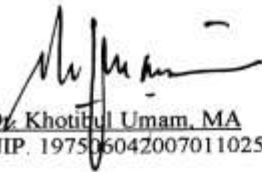
Tesis dengan judul "MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NURUL ISLAM JEMBER" Yang ditulis oleh Musleh Hamdani ini, telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji tesis.

Jember, 14 September 2022
Pembimbing I



Dr. Hj. ST. Rodliyah, M.Pd
NIP. 196809111999032001

Jember, 14 September 2022
Pembimbing II



Dr. Khotibul Umam, MA
NIP. 197506042007011025

PENGESAHAN

Tesis dengan Judul "MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NURUL ISLAM JEMBER" Yang ditulis oleh Musleh Hamdani ini, telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis Pascasarjana UIN KHAS Jember, pada hari Kamis tanggal 22 September 2022 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd)

DEWAN PENGUJI

1. Ketua Penguji : Dr. H. Zainuddin Al Haj Zaini, Lc, M.Pd.I
NIP: 197403202007101004
2. Anggota:
 - a. Penguji Utama: Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M
NIP: 195811111983031002
 - b. Penguji I : Dr. Hj. ST. Rodliyah, M.Pd
NIP: 196809111999032001
 - c. Penguji II : Dr. Khotibul Umam, M.A
NIP: 197506042007011025



Jember, 05 Oktober 2022

Mengesahkan,
Direktur,
Pascasarjana UIN KHAS Jember



Prof. Dr. Moh. Dahlan, M.Ag
NIP: 197803172009121000

ABSTRAK

Musleh Hamdani, 2022: *Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam Jember*. Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Pascasarjana (S2) UIN KHAS JEMBER. Pembimbing I: Dr. Hj. ST. Rodliyah, M.Pd. Pembimbing II: Dr. Khotibul Umam, M.A

Kata Kunci: Manajemen, Tenaga Pendidik, Mutu Pendidikan.

Guna menciptakan tenaga pendidik yang profesional dan berkualitas maka diperlukan adanya manajemen yang baik. *Output* yang berkualitas tidak terjadi begitu saja di lembaga pendidikan, diperlukan suatu sistem yang efektif dan efisien. Kualitas yang baik di suatu lembaga pendidikan ditentukan oleh suatu perencanaan yang baik pula. Oleh karena itu untuk menentukan tujuan yang baik di suatu lembaga pendidikan agar menghasilkan *output* yang berkualitas dibutuhkan pengelolaan manajemen yang baik.

Fokus penelitian: 1) Bagaimana perencanaan tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nuris Jember? 2) Bagaimana rekrutmen, seleksi, dan penerimaan tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nuris Jember? 3) Bagaimana orientasi, penempatan, pelatihan, dan pengembangan tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nuris Jember? 4) Bagaimana pembinaan, kompensasi, dan pemberhentian tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nuris Jember?

Tujuan penelitian: 1) Mendeskripsikan perencanaan tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nuris Jember. 2) Mendeskripsikan rekrutmen, seleksi, dan penerimaan tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nuris Jember. 3) Mendeskripsikan orientasi, penempatan, pelatihan, dan pengembangan tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nuris Jember. 4) Mendeskripsikan pembinaan, kompensasi, dan pemberhentian tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nuris Jember.

Penelitian ini menggunakan teori, Manajemen Tenaga Pendidik; Hariono, E. Mulyasa, Nasihin, Nanang Rosid, Ibrahim Bafadal, Riva'i. Sedangkan Mutu Pendidikan; Poerwardarminta, Nanang Hanifah, dan Suharsimi Arikunto.

Penelitian menggunakan kualitatif dan jenisnya studi kasus. Lokasi penelitian di SMK Nurul Islam Jember. Kehadiran peneliti sebagai peneliti hadir langsung ke lokasi. Subjek penelitian: Kepala SDM, Kepala BPF, Kepala Sekolah, Waka, KTU, dan Guru. Tehnik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan studi dokumen. Analisis data menggunakan deskriptif kualitatif dengan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana dengan langkah pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan metode.

Hasil Penelitian ini: 1) Perencanaan Tenaga Pendidik dilaksanakan secara rutin dan tidak menentu. 2) Rekrutmen, Seleksi, dan Penerimaan dilaksanakan setelah perencanaan kebutuhan tenaga pendidik. 3) Orientasi, Penempatan, Pelatihan, dan Pengembangan dilakukan oleh beberapa pihak agar tenaga pendidik yang baru diterima diberikan pengenalan lingkungan tempat kerja baru. 4) Pembinaan dilakukan secara rutin dan tidak menentu yang dibahas antara lain loyalitas, profesionalitas, keilmuan, kedisiplinan, dan pengabdian. Kompensasi non finansial berupa pelatihan dan promosi jabatan. Pemberhentian tenaga pendidik disebabkan oleh beberapa faktor yaitu sebab pensiun, sebab mengundurkan diri, dan melakukan tindak pelanggaran.

ABSTRACT

Musleh Hamdani, 2022: *Management of Educators in Improving the Quality of Education at SMK Nurul Islam Jember*. Thesis. Islamic Education Management Study Program. Postgraduate (S2) UIN KHAS JEMBER. Advisor I: Dr. Hj. ST. Rodliyah, M.Pd. Advisor II: Dr. Khotibul Umam, M.A

Keywords: Management, Educators, Quality of Education.

In order to create professional and quality educators, good management is needed. Quality output does not just happen in educational institutions, an effective and efficient system is needed. Good quality in an educational institution is determined by a good plan as well. Therefore, to determine good goals in an educational institution in order to produce quality output, good management is needed. To carry out something in an orderly, orderly, and directed manner, management is needed. Because management is the art of getting things done through people.

The focus of the research: 1) How is the planning of educators in improving the quality of education at SMK Nurul Islam Jember? 2) How are the recruitment, selection, and acceptance of educators in improving the quality of education at SMK Nurul Islam Jember? 3) How is the orientation and placement of educators in improving the quality of education at SMK Nurul Islam Jember? 4) How are the coaching, compensation, and dismissal of educators in improving the quality of education at SMK Nurul Islam Jember?

Research objectives: 1) Describe the planning of educators in improving the quality of education at SMK Nurul Islam Jember. 2) Describe the recruitment, selection, and acceptance of educators in improving the quality of education at SMK Nurul Islam Jember. 3) Describe the orientation and placement of educators in improving the quality of education at SMK Nurul Islam Jember. 4) Describe coaching, compensation, and dismissal of educators in improving the quality of education at SMK Nurul Islam Jember.

This theory uses, Management of Educators; Hariono, E. Mulyasa, Nasihin, Nanang Rosid, Ibrahim Bafadal, Riva'i. While the Quality of Education; Poerwardarminta, Nanang Hanifah, and Suharsimi Arikunto.

The research uses a qualitative approach and the type uses a case study. The research location is at SMK Nurul Islam Jember. The presence of researchers as observers of the activities to be studied. Research subjects: Head of Foundation, Principal, Waka, and HR. Data collection techniques using interviews, observation, and document studies.

The results of this study: 1) Planning for Educators is carried out routinely and erratically. 2) Recruitment, Selection, and Acceptance are carried out after planning the needs of educators. 3) Orientation and Placement is carried out by several parties so that newly accepted educators are given an introduction to the new work environment. 4) Coaching is carried out routinely and erratically, which includes loyalty, professionalism, knowledge, discipline, and dedication. Non-financial compensation in the form of training and promotion. Dismissal of educators is caused by several factors, namely retirement, resignation, and violations.

ملخص البحث

مصلح حمداني، ٢٠٢٢. إدارة الموظف التعليمي في تحسين جودة التربية في المدرسة الثانوية المهنية نور الإسلام جمبر. بحث علمي. برنامج الدراسات العليا جامعة كياهي حاج أحمد صديق الإسلامية الحكومية جمبر. تحت الاشراف: (١) الدكتورة الحاجة تي راضية الماجستير و(٢) الدكتور خطيب الأمم الماجستير.

إن لتكوين الموظف التعليمي المؤهل والمحترفين، فيحتاج هناك إلى إدارة جيدة. ولا يحدث الإنتاج الجيد في المؤسسات التعليمية فحسب، بل يجب أن يكون هناك نظام فعال وفعال. يتم تحديد الجودة الجيدة في المؤسسة التعليمية أيضاً من خلال التخطيط الجيد. لذلك، حتى يمكن تحديد الأهداف في مؤسسة تعليمية بشكل جيد لتحقيق نتائج جيدة، هناك حاجة إلى إدارة جيدة.

ومحور هذا البحث هو (١) كيف تخطيط الموظف التعليمي في تحسين جودة التربية في المدرسة الثانوية المهنية نور الإسلام جمبر؟ و(٢) كيف التوظيف، والاختيار والقبول للموظف التعليمي في تحسين جودة التربية في المدرسة الثانوية المهنية نور الإسلام جمبر؟ و(٣) كيف التوجيه والتنسيب والتدريب والتطوير للموظف التعليمي في تحسين جودة التربية في المدرسة الثانوية المهنية نور الإسلام جمبر؟ و(٤) كيف التدريب والتعويض وإنهاء التوظيف للموظف التعليمي في تحسين جودة التربية في المدرسة الثانوية المهنية نور الإسلام جمبر؟

ويهدف هذا البحث إلى: (١) وصف تخطيط الموظف التعليمي في تحسين جودة التربية في المدرسة الثانوية المهنية نور الإسلام جمبر؛ و(٢) وصف التوظيف، والاختيار والقبول للموظف التعليمي في تحسين جودة التربية في المدرسة الثانوية المهنية نور الإسلام جمبر؛ و(٣) وصف التوجيه والتنسيب والتدريب والتطوير للموظف التعليمي في تحسين جودة التربية في المدرسة الثانوية المهنية نور الإسلام جمبر؛ و(٤) وصف التدريب والتعويض وإنهاء التوظيف للموظف التعليمي في تحسين جودة التربية في المدرسة الثانوية المهنية نور الإسلام جمبر.

استخدم الباحث في البحث بعض النظريات عن إدارة الموظف التعليمي عند هاريونو، ومولياسا، وناصحين، ونانانج رشيد، وإبراهيم بافضال، ورفاعي. وأما لمجال جودة التعليم يعني بوروادرمينتا، ونانانج حنيفة، وسوهارسيمي أريكونتو.

استخدم الباحث في البحث مدخلا كيفيا من خلال دراسة حالة. وموقع هذا البحث هو المدرسة الثانوية المهنية نور الإسلام جمبر. وحضور الباحث كباحث في موقع البحث بصورة مباشرة. أما المخبرون في هذا البحث هم رئيس قسم الموارد البشرية، ورئيس (BPF)، ورئيس المدرسة، نائب رئيس المدرسة، ورئيس قسم الإدارية، والمدرسون. أما طريقة جمع البيانات فباستخدام المقابلات والملاحظات ودراسات الوثائق. واستخدم تحليل البيانات الكيفية الوصفية مع النموذج التفاعلي لمايلز وهوبرمان وسالدانا مع خطوات جمع البيانات وتكثيف البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج. صحة البيانات باستخدام تثليث المصدر والطريقة.

أما النتائج التي حصل عليها الباحث فكما يلي: (١) أن تنفيذ تخطيط الموظف التعليمي بشكل روتيني وغير متعين. و(٢) أن التوظيف والاختيار والقبول بعد التخطيط لاحتياجات للموظف التعليمي. و(٣) أن تنفيذ التوجيه والتنسيب والتدريب والتطوير من قبل عدة جهات بحيث يتم إعطاء المعلمين المقبولين حديثاً مقدمة عن بيئة العمل الجديدة. و(٤) تم التدريب بشكل روتيني وغير منتظم والذي يتم مناقشته من بين أمور أخرى الولاء والاحتراف والعلوم والانضباط والتفاني. والتعويض غير المالي في شكل تدريب وترقية الوظائف. وسبب تسريح الموظف وهي من عدة عوامل، يعني سبب التقاعد، وسبب الاستقالة، وارتكاب المخالفات.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji syukur senantiasa dipanjatkan atas kehadiran Allah SWT atas karunia dan limpahan Rahmat-Nya sehingga tesis dengan Judul “Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam Antirogo Jember” ini dapat terselesaikan dengan baik dan lancar.

Sholawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW yang telah menuntun ummatnya dari zaman kegelapan menuju zaman yang terang benderang.

Dalam penyusunan tesis ini, banyak yang terlibat membantu penyelesaiannya. Oleh karena itu patut diucapkan terima kasih teriring do'a *jazakumullah ahsanal jaza* kepada mereka yang telah banyak membantu, membimbing, dan memberikan dukungan demi penulisan tesis ini.

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, MM. selaku Rektor UIN KHAS Jember yang telah memberikan ijin dan bimbingan yang bermanfaat.
2. Prof. Dr. Moh. Dahlan, M.Ag. selaku Direktur Pascasarjana UIN KHAS Jember yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk mengadakan penelitian.
3. Dr. H. Zainuddin Al Haj Zaini, Lc, M.Pd.I. selaku Kaprodi MPI dan yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan dengan lancar dan sampai selesai.
4. Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M., selaku penguji utama yang telah memberikan motivasi, sekaligus memberikan ilmu dan bimbingan yang bermanfaat.
5. Dr. Hj. ST, Rodliyah, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan dengan lancar dan sampai selesai.

6. Dr. Khotibul Umam, M.A. selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan dengan lancar dan sampai selesai.
7. Seluruh Dosen Pascasarjana UIN KHAS Jember yang telah banyak memberikan ilmu, mendidik dan membimbing selama penulis menempuh pendidikan di almamater tercinta.
8. S. Haryono, S.Pd. selaku kepala sekolah SMK Nurul Islam Jember yang telah memberikan ijin untuk melaksanakan penelitian.
9. Bapak dan Ibu Guru SMK Nurul Islam Jember yang telah berkenan bekerja sama dan memberikan data dan informasi penelitian dalam penyusunan Tesis ini.
10. Kepada kedua orang tua saya, Bapak Abdul Manan dan Ibu Sri Rahayu, atas doa dan dukungannya.
11. Kepada adik kandung tercinta saya, Rofidatul Munawaroh, atas doa dan dukungannya.
12. Kepada semua guru saya tanpa terkecuali, atas doa dan dukungannya.
13. Kepada semua saudara dan saudari saya semuanya, atas doa dan dukungannya.
14. Teman-teman seperjuangan di UIN KHAS Jember yang senantiasa memberikan motivasi dan dukungan hingga terselesaikannya Tesis ini.

Semoga penyusunan Tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis pada khususnya dan pembaca pada umumnya.

Jember, 14 September 2022

Musleh Hamdani

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	12
E. Definisi Istilah.....	13
F. Sistematika Penulisan.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	16
A. Penelitian Terdahulu	16
B. Kajian Teori	29
C. Kerangka Konseptual.....	60

BAB III METODE PENELITIAN	62
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	62
B. Lokasi Penelitian.....	63
C. Kehadiran Peneliti.....	63
D. Subjek Penelitian.....	64
E. Sumber Data.....	64
F. Teknik Pengumpulan Data.....	65
G. Analisis Data.....	67
H. Keabsahan Data.....	70
I. Tahap-tahap Penelitian.....	70
BAB IV PAPARAN DATA DAN ANALISIS.....	71
A. Paparan Data dan Analisis.....	71
B. Temuan Penelitian.....	124
BAB V PEMBAHASAN.....	137
A. Perencanaan tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Jember.....	137
B. Rekrutmen, seleksi, dan penerimaan tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan.....	141
C. Orientasi dan penempatan tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Jember.....	144
D. Pembinaan, kompensasi, dan pemberhentian tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Jember.....	147

DAFTAR GAMBAR

No.	Uraian	Halaman
Gambar 3.1	Model Interaktif Miles dan Huberman.....	69
Gambar 4.1	Rapat Perencanaan Analisa Kebutuhan.....	73
Gambar 4.2	Rapat Proses Perencanaan.....	76
Gambar 4.3	Ruang Kelas (Guru Mengajar).....	80
Gambar 4.4	Brosur Rekrutmen.....	85
Gambar 4.5	Berkas Para Pelamar.....	85
Gambar 4.6	Ruang Kelas Tidak Ada Gurunya.....	87
Gambar 4.7	Pihak Pelaksana Perekrutan.....	90
Gambar 4.8	Kelas Kondusif.....	91
Gambar 4.9	Pihak SDM Menyeleksi Administrasi.....	93
Gambar 4.10	Proses Seleksi.....	95
Gambar 4.11	Proses Seleksi.....	96
Gambar 4.12	Form Penilaian Seleksi.....	101
Gambar 4.13	Proses Orientasi.....	104
Gambar 4.14	Penempatan Tenaga Pendidik Baru.....	106
Gambar 4.15	Pelatihan Guru.....	108
Gambar 4.16	Pengembangan Guru.....	110
Gambar 4.17	Rapat Pembinaan Tenaga Pendidik.....	113
Gambar 4.18	Surat SP 3 (Pemberhentian).....	123

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi yang dijadikan pedoman di Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) KH. Achmad Siddiq Jember adalah sebagai berikut:

No	Arab	Indonesia	Keterangan	Arab	Indonesia	Keterangan
1	ا			ط	”	Te dengan titik di bawah
2		B	Be		z	Zed
3	ب	T	Te	ظ	”	Koma diatas
4	ت	TH	Te ha	ع	gh	terbalik
5	ث	J	Je	غ	f	Ge ha
6	ح		Ha dengan titik di bawah	ف		Ef
7	خ	Kh		ق	k	Ka
8	ح	D	Ka ha	ك	l	El
9	د	DH	De	ل	m	Em
10	ذ	R Z	De ha	م	n	En
11	ر	S	Er	ن	w	We
12	ز	Sh	Ed Es	و	h	Ha
13	س	S}	Es ha	ه	”	Koma di atas
14	ش			ء		
15	ص	d}	Es dengan titik di bawah	ي		

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Saat ini dunia pendidikan masih mengalami kekurangan dalam hal sumber daya manusia, kekurangan yang dialami dalam segala bidang, dalam bidang pendidik/pengajar dan tenaga pengajar standart kualitas manusia masih jauh dari kata memadai. Tersedianya sumber daya manusia seperti itu dapat berpengaruh terhadap mutu pendidikan dan hasil yang di dapat oleh sekolah.

Guna mencukupi sumber daya manusia yang mumpuni dalam mendidik atau menjadi tenaga pendidik yang memiliki kemampuan tinggi, maka perlu menciptakan tenaga pendidik yang professional dan berkualitas maka diperlukan suatu usaha yang berkesinambungan dan bersama-sama semua pihak dalam menciptakan manusia. Kualitas *Output* sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang mengelola lembaga pendidikan. Baik buruknya lembaga pendidikan dapat dilihat dari perencanaan pendidikan yang dibuat.

Untuk perencanaan kerja sekolah secara baik dan benar sangat membutuhkan suatu manajemen. Sebab manajemen adalah suatu model dalam mempergerakkan usaha-usaha dari setiap orang yang berhimpun di sana. Seperti yang disampaikan Marwan. manajemen merupakan cara mengatur pola orang lain untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan.¹ Selain itu, setiap lembaga

¹ Marwan, *Rekrutmen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAS Daruzzahidin Aceh Besar*, (Banda Aceh: UIN Ar-Raniry, Tesis, 2018), 2

harus memposisikan pendidikan sebagai yang nomor satu. Pendidikan adalah proses memberikan pengajaran pada manusia dapat beradaptasi dalam berbagai macam situasi. Agar manusia dapat menjalankan hidup dalam berbagai situasi. Agar dapat membentuk manusia yang mampu hidup dalam berbagai situasi maka diperlukan berbagai cara seperti: penyadaran, pencerahan, pemberdayaan, agar manusia lebih mudah dalam merubah perilaku dalam situasi yang berubah.²

Kontribusi pendidikan dalam kemajuan suatu bangsa adalah sangat besar. Pendidikan merupakan suatu wadah yang di dalamnya terdapat suatu pengajaran-pengajaran dalam mencapai tujuan yang baik. Manusia yang mempunyai pemikiran yang jernih akan membuahkan hasil yang baik di kemudian hari. Secara umum manusia yang mempunyai pemikiran yang jernih ia dapat mengolah atau mengatur dari sesuatu yang lemah menjadi sesuatu yang kuat. Menurut Mulyasa, langkah awal dalam mengolah Sumber Daya Manusia yang baik adalah dengan memperhatikan etika, keuletan, kecerdasan, kemandirian, hingga bagaimana ia dapat mengemban amanah dengan baik. SDM dapat terbentuk melalui pendidikan, maka pendidikan memiliki peran penting dalam pembangunan sebuah bangsa dan negara, dengan pendidikan keilmuan dan pengetahuan dapat dikuasai.³

Dalam pelaksanaan pendidikan pegawai atau personalia, terutama tenaga pendidik merupakan senjata yang paling kuat dan baik dalam dunia

² Mujammil Qomar, *manajemen pendidikan islam* (Surabaya: Penerbit Erlangga, 2010), 127.

³ E. Mulyasa, *menjadi kepala sekolah profesional* (Bandung: Remaja rosdakarya, 2003), 4.

pendidikan. Sebab, sukses atau tidaknya seorang murid itu tergantung dengan tenaga pendidiknya yang kita sebut dengan guru atau dosen.⁴

Dalam hal lainnya terdapat suatu problematika pada era ini masalah guru yang belum menemukan solusi atau jalan keluar dalam suatu pendidikan. Yang pada akhirnya guru merasakan terbebani dan merasa tidak sejahtera.⁵ Hal ini seperti yang terjadi pada sekolah-sekolah yang ada di pedesaan, sekolah swasta khususnya. Banyak tenaga pendidik atau guru yang tidak linier dengan kompetensinya sehingga akan mempengaruhi pada kualitas dan kompetensi seorang guru dalam menjalankan tugasnya sebagaimana disebut dalam pasal 39 Undang-Undang No 20 tahun 2003 yaitu merencanakan, melaksanakan, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan, melakukan pelatihan, melakukan penelitian dan melakukan pengabdian masyarakat sedangkan peranan serta kualitas seorang guru ini sangat penting untuk memajukan dan meningkatkan mutu suatu lembaga pendidikan, atau sebaliknya, bisa juga menghancurkannya. Selain itu dalam UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Bab II Pasal 2 yaitu guru mempunyai kedudukan sebagai jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, anak usia dini pada jalur pendidikan tenaga professional pada formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.⁶ Jadi di sini sangat jelas sekali bahwa peranan guru begitu penting dalam

⁴ Mujammil Qomar, *manajemen pendidikan islam*, (Surabaya: penerbit erlangga, 2010),129

⁵<https://edukasi.kompas.com/read/2012/11/26/1337430/4.Masalah.Utama.Guru.yang.Tak.Kunjung.Sel.esai>

⁶ Undang-Undang Republik Indonesia, No. 14 Tahun 2005, Tentang Guru dan Dosen

meningkatkan mutu pendidikan di suatu lembaga. Dalam menciptakan kesuksesan pendidikan peserta didik guru harus mempunyai terobosan baru dalam hal pemberian materi dan suasana yang baik. Agar nantinya peserta didik mau bersemangat dalam belajarnya.

Seperti halnya Firman Allah di dalam QS. Al-Alaq ayat 1 sampai 5:

اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (١) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (٢) اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (٣) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ
(٤) عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَم (٥)

Artinya : 1) Bacalah dengan (menyebut) nama tuhanmu yang menciptakan 2) Dia telah menciptakan dari segumpal darah. 3) Bacalah, dan tuhanmulah yang maha mulia. 4) Yang mengajar (manusia) dengan pena. 5) Dia mengajarkan manusia apa yang tidak diketahuinya.⁷

Surah Al-Alaq ayat 1 sampai 5 menjelaskan bahwa tenaga pendidik yang kita sebut dengan guru yang baik adalah guru yang mampu menguasai ilmu pengetahuan yang luas. Sebab, ketika seorang guru mampu menguasai ilmu pengetahuan secara mendalam maka hasil akhirnya nanti menjadi baik. Maka terjawablah di ayat lima bahwa Allah adalah Maha Mendidik dan Maha Mengajarkan umat manusia sebelum manusia itu sendiri mengetahuinya. Jadi guru itu harus memiliki wawasan ilmu pengetahuan yang mendalam dan metode pengajaran yang dapat diterima baik oleh peserta didik.⁸

Dalam UU RI No. 20 Tahun 2003 sisdiknas pasal 40 ayat 2, di sana dijelaskan bahwa:

⁷ Jabal, *Al-Qur'an*: QS. Al-Alaq/1-5

⁸ <http://syofyanhadi.blogspot.com/2008/08/guru-yang-ideal-menurut-perspektif-al.html>

“Guru sebagai tenaga kependidikan memiliki kewajiban di antaranya; pertama, menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif dinamis, dan dialogis. Kedua mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan. Ketiga, memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.”⁹

Untuk menciptakan tenaga pendidik yang berkompentensi dan memiliki kinerja yang baik, tentunya perlu manajemen sumber daya manusia yang baik pula, Seperti yang dijelaskan oleh Mulyasa bahwa bahwa tujuan dari manajemen tenaga pendidik agar memperoleh tenaga pendidik yang baik secara efektif dan efisien. Hal tersebut untuk mencapai hasil dan tujuan sesuai harapan bersama.¹⁰

Tenaga Pendidik atau guru dalam manajemen adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi atau lembaga. Pada akhirnya, seorang manajer mau tidak mau harus turun dalam meliputi manajemen sumber daya manusia. Seorang manajer apabila segala pekerjaanya dapat terselesaikan dengan baik, maka perlu mengaktualisasikan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Dalam hal ini seorang manajer sangat perlu sekali dengan adanya bawahan yang baik dan berkualitas.¹¹

⁹ UU RI No. 20 tahun 2003, sistem pendidikan Nasional (sisdiknas).

¹⁰ Mujammil Qomar, *manajemen pendidikan islam* (Surabaya: Penerbit Erlangga, 2010), 130.

¹¹ R. Wayne Mondy, *manajemen sumber daya manusia* (Surabaya: Penerbit Erlangga, 2008), 4.

Tenaga pendidik yang baik dan berkualitas ia akan melakukan upaya-upaya yang yang berkualitas agar rencana dan tujuannya dapat terwujud dengan baik pula.¹²

Dapat disimpulkan bahwa tenaga pendidik adalah sosok yang produktif dan memiliki kreatifitas yang memadai. Sehingga sumber daya manusia yang dikelola akan memiliki kualitas yang diharapkan dan sesuai dengan kondisi yang ada di lapangan.

Mengenai problematika manajemen tenaga pendidik di sebuah lembaga pendidikan, seharusnya dapat menjawab sebuah tantangan yang baru juga. Seorang manajer harus memberikan upaya-upaya dalam mempersiapkan seorang guru atau karyawan yang memiliki kualitas dan kompetensi yang baik agar nantinya mutu pendidikan dapat terwujud dan terlaksana dengan baik. Dengan adanya manajemen yang baik maka lapisan-lapisan suatu lembaga organisasu menjadi baik, teratur, dan berjalan lancar.¹³ Maka dari itu seorang pemimpin harus memahami betapa pentingnya sebuah manajemen dalam sebuah organisasi atau lembaga.

Faktor yang sangat urgensi di dalam suatu Pendidikan adalah Tenaga Pendidik. Sebab di dalam dunia Pendidikan yang dijadikan panutan dan dijadikan sebagai tauladan adalah tenaga pendidiknya.¹⁴ Tercapainya suatu tujuan Pendidikan dipengaruhi oleh kesiapan tenaga pendidiknya. Sebab

¹² Adnan Tirta, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Erlangga, 2011), 32

¹³ Ali Wafa, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Pustaka Ilmu, 2009), 53

¹⁴ Mujammil Qomar, *manajemen pendidikan islam* (Surabaya: Penerbit Erlangga, 2010), 67

kesiapan tenaga pendidik sangat penting dalam menyelenggarakan suatu Pendidikan agar nantinya dapat terwujud suatu kesuksesan.¹⁵

Jadi, sukses atau tidaknya lembaga sekolah yang ia pimpin tergantung tanggung jawab kepala sekolahnya. Sebab faktor yang paling penting dalam kesuksesan pendidikan adalah kepemimpinan kepala sekolahnya. Karena kepala sekolah memiliki kekuatan mutlak untuk mengarahkan dan mengelola sumberdaya manusia yang dimiliki. Salah satu tugas tanggung jawab kepala sekolah adalah ia membina guru-guru, membimbing, dan mensupervisi pengembangan tenaga pendidiknya.

Maka dari itu hal yang terpenting dalam sekolah adalah bagaimana seorang tenaga pendidiknya. Sebab sukses atau tidaknya siswa maupun siswi tergantung peran tenaga pendidiknya. Dalam hal ini perlu yang namanya perekrutan tenaga pendidik yang sangat bagus dan terbaik. Agar nantinya seorang siswa maupun siswi dapat menerima ilmu pengetahuan dengan baik juga.¹⁶ Perekrutan merupakan aktifitas dalam mencari pekerja untuk dipekerjakan di dalam suatu Lembaga atau organisasi. Apabila proses perekrutannya sukses dan berjalan lancar maka akan menentukan kesuksesan lembaga atau organisasinya.

Menurut peneliti, seluruh civitas sekolah harus mempunyai keinginan kuat dalam meningkatkan lapisan-lapisan dan fungsi manajemen dengan baik

¹⁵ Mujammil Qomar... 2010, 69

¹⁶ R. Wayne Mondy, *manajemen sumber daya manusia* (Surabaya: Penerbit Erlangga,2008), 132.

agar nantinya peningkatan mutu Pendidikan dapat diimplementasikan dengan baik sehingga pada akhirnya nanti akan mengeluarkan mutu lulusan yang terbaik sesuai dengan harapan.

Dalam pemberdayaan suatu lembaga, kepala sekolah selalu membina para guru dengan penuh pendekatan dan layanan terbaiknya. Sebab suatu lembaga akan tercapai tujuan mutu pendidikannya dari kualitas tenaga pendidiknya. Sedangkan tenaga pendidik itu sendiri dibina langsung oleh kepala sekolah.

Jadi menurut peneliti, ketika seorang kepala sekolah sudah baik dalam persiapan melaksanakan tanggung jawab terhadap kesuksesan lembaganya, maka dalam menentukan peningkatan mutu pendidikan harus dijalankan. Sebab masyarakat selalu melirik suatu lembaga itu akan kadar mutu pendidikannya. Salah satu mutu pendidikan yang baik itu terletak pada kualitas tenaga pendidiknya. Di Indonesia sendiri mutu pendidikannya sangat rendah sekali dibandingkan dengan Negara lain. Banyak guru yang belum berkompeten dan professional pada bidangnya. Selain faktor tenaga pendidik yang membuat rendahnya suatu mutu pendidikan, yaitu faktor kurikulum yang buruk. Mutu pendidikan yang dibutuhkan oleh masyarakat pada umumnya adalah sarana dan prasarana yang memadai, kurikulum yang bagus, dan tenaga pendidikan yang professional dan mumpuni dalam bidangnya. Karena elemen tersebut merupakan elemen kunci untuk meningkatkan mutu pendidikan.

“Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Nuris yang berada di naungan Yayasan Pondok Pesantren Nuris Antirogo Jember. SMK Nuris Jember merupakan salah satu lembaga yayasan yang melaksanakan Rekrutmen Tenaga Pendidik setiap tahun. Yang biasanya dilaksanakan di awal tahun. Dalam pelaksanaan Rekrutmen Tenaga Pendidik di Yayasan Pondok Pesantren Nuris Antirogo Jember ini. Yang berkuasa penuh adalah Kepala Bidang Sumber Daya Manusia Yayasan. Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan peneliti kepada kepala sumber daya manusia. Yayasan ini mempunyai dua macam Rekrutmen yang pertama berdasarkan Analisis kebutuhan dan yang kedua yaitu insidental karena adanya pergeseran struktural atau adanya guru yang diangkat menjadi Pegawai Negeri sipil (PNS).”¹⁷

Selain itu sekolah ini mempunyai anak didik yang berprestasi, baik secara akademik maupun non akademik. Sebagaimana observasi yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut:

“Yayasan Nurul Islam Jember mempunyai anak didik yang berprestasi, baik dalam akademik maupun non akademik. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya prestasi yang diraih oleh siswa maupun siswinya, baik itu di tingkat provinsi maupun Nasional. Selain itu juga banyak output dari SMK Nuris yang diterima di Universitas bergengsi di Indonesia seperti UGM, STAN, Universitas Indonesia dan lain- lain.”¹⁸

Adapun keunikan-keunikan di SMK Nurul Islam dalam segi manajemen tenaga pendidiknyanya yaitu perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasinya dimatangkan sekali. Sehingga tujuan lembaga dapat tercapai dengan baik dan maksimal. Sebagaimana hasil studi pendahuluan oleh peneliti:

“Sekolah SMK Nuris Jember memiliki keunikan-keunikan yang berbeda dengan lembaga lainnya. Mulai dari perencanaan tenaga pendidik, rekrutmen, penempatan, orientasi, hingga tahap evaluasi. Proses tersebut

¹⁷ Ibu Arifiatun (sebagai Kabid SDM Yayasan Nurul Islam), *Studi Pendahuluan*, diwawancarai oleh Musleh Hamdani, Antirogo Minggu 5 September 2021

¹⁸ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Minggu 5 September 2021

sangat dimatangkan sekali, sebab sekolah tersebut juga menghindari adanya resiko-resiko yang akan datang”¹⁹

Kualitas tenaga pendidik sangat menentukan dalam memajukan sekolah sehingga sekolah terhitung berhasil dalam mengemban amanah suatu tujuan Pendidikan. Tenaga pendidikan merupakan seseorang yang mencurahkan tenaga dan fikiran untuk keberhasilan pendidikan siswanya. Itu semua tidaklah berjalan dengan baik tanpa adanya manajemen yang berfungsi untuk mengelola tenaga pendidik. Dalam peningkatan mutu Pendidikan sekolah pengelolaan tenaga pendidik sangat perlu diperhatikan agar nantinya tercipta tujuan yang baik.

Mengenai paparan konteks penelitian di atas, maka peneliti menggali secara mendalam dan keseluruhan mengenai **“Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam Jember”**

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian di sini memuat berbagai pokok pembahasan yang akan dibahas yang digali dalam sebuah Penelitian di lapangan berupa wawancara, observasi, dan studi dokumen sehingga Penelitian ini nantinya dapat terarah dengan baik. Fokus Penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Antirogo Jember?

¹⁹ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Minggu 5 September 2021

2. Bagaimana rekrutmen, seleksi, dan penerimaan tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Antirogo Jember?
3. Bagaimana orientasi, penempatan, pelatihan, dan pengembangan tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Antirogo Jember?
4. Bagaimana pembinaan, kompensasi, dan pemberhentian tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Antirogo Jember?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan fokus penelitian yang telah dijelaskan, serta berdasarkan arti kata tujuan penelitian, maka dalam penelitian ini memiliki tujuan. Adapun tujuan tersebut dituangkan ke dalam suatu penelitian.²⁰ Tujuan penelitian berikut ini sesuai dengan fokus penelitian di atas:

1. Mempaparkan perencanaan tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Antirogo Jember.
2. Mempaparkan rekrutmen, seleksi, dan penerimaan tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Antirogo Jember.
3. Mempaparkan orientasi, penempatan, pelatihan, dan pengembangan tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Antirogo Jember.
4. Mempaparkan pembinaan, kompensasi, dan pemberhentian tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Antirogo Jember.

²⁰ Tim penyusun, pedoman penulisan karya ilmiah (Jember: IAIN Jember Press, 2017), 45.

D. Manfaat Penelitian

Seperti sebuah aktifitas yang lain, pasti berharap untuk mendapatkan hasil dan hasil tersebut dapat dimanfaatkan oleh pelaku maupun masyarakat atau orang lain. Begitu juga dengan penelitian ini, juga memiliki manfaat kepada peneliti sendiri maupun orang lain.²¹ Berikut ini manfaat penelitiannya:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan acuan menambah wawasan baru dalam memperluas khazanah keilmuan, khususnya tentang Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. Selain itu juga bisa dijadikan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat memunculkan ilmu pengetahuan yang baru yang didapatkan dari hasil penggalian informasi secara mendalam terkait bagaimana Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.

b. Bagi Lembaga SMK Nuris Jember

Sebagai sumber bahan bacaan untuk mengembangkan pengetahuan dan sebagai bahan acuan terutama dalam manajemen tenaga pendidik agar nantinya lembaga tersebut semakin maju dan berkembang.

²¹ Tim penyusun, pedoman penulisan karya ilmiah (Jember: IAIN Jember Press, 2017), 45.

c. Bagi UIN KH. Achmad Shiddiq Jember

Penelitian ini agar dibaca oleh mahasiswa maupun mahasiswa dalam mengembangkan budaya intelektualitas di dalam lingkup civitas akademik. Selain itu sebagai bahan tambahan referensi atau khazanah keilmuan mengenai judul manajemen tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan bagi peneliti lain.

d. Bagi Masyarakat

Penelitian ini menunjukkan kepada masyarakat mengenai manajemen tenaga pendidik dalam peningkatan mutu Pendidikan agar informasi mengenai hal tersebut mudah dipahami oleh masyarakat sekitar.

E. Definisi Istilah

Dalam penelitian ini menggunakan beberapa istilah pengertian sesuai dengan bahasa peneliti agar mudah dipahami oleh pembaca. Definisi istilah ini bertujuan untuk menjelaskan pengertian istilah dalam penelitian ini. Berikut istilah-istilah dalam penelitian ini:

1. Manajemen Tenaga Pendidik

Perencanaan tenaga pendidik masuk dalam bagian proses perencanaan. Rekrutmen, seleksi, penerimaan, orientasi, penempatan, pelatihan, dan pengembangan tenaga pendidik masuk ke dalam bagian proses pelaksanaan. Sedangkan pembinaan, kompensasi, dan pemberhentian tenaga pendidik masuk ke dalam bagian proses evaluasi.

2. Mutu Pendidikan

Tolok ukur mutu pendidikan di sini sebagai alat dalam mengatur peran tenaga pendidik terhadap peserta didik agar nantinya mencapai suatu tujuan yang baik dan maksimal.

3. Kesimpulan

Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan terbagi menjadi tiga proses, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Sehingga tujuan tersebut nantinya berpengaruh terhadap pemberdayaan suatu lembaga agar terwujud cita-cita yang diharapkan.

F. Sistematika Penulisan

Urutan penulisan dalam suatu penelitian di antaranya berisi pembahasan yang diawali dengan bab pembuka sampai penutup bab.²²

Bab satu meliputi: konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

Bab dua meliputi: kajian terdahulu, kajian teori, dan kerangka konseptual penelitian.

Bab tiga membahas metode penelitian meliputi: jenis dan pendekatan Penelitian, lokasi Penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, dan tahap-tahap penelitian.

²² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012). 48

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan aktifitas yang dilakukan oleh peneliti dalam membandingkan hasil Penelitian sendiri dengan hasil Penelitian peneliti lain. Peneliti mengambil beberapa hasil Penelitian peneliti lain berupa Tesis.

Peneliti memaparkan bermacam hasil penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang dilakukan, selanjutnya akan dikonsep dengan tabel. Tujuan dengan melakukan hal ini agar mengetahui tingkat ketajaman peneliti dalam melakukan sebuah Penelitian.

Di bawah ini beberapa penelitian terdahulu yang dicantumkan dan dipaparkan oleh peneliti sebagai berikut:

1. Dwi Utami. 2016, “*Manajemen Rekrutmen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan kualitas Pendidikan di Sekolah Dasar Ta’mirul Islam Surakarta.*” Hasil penelitian bahwa dalam melaksanakan manajemen rekrutmen SD Ta’mirul Islam Surakarta melakukannya dengan baik. Dibuktikan dengan melakukan proses perekruten yang runtut dan seleksi baik.²⁴
2. Sofyan Laylia Ludfi. 2015, “*Analisis Rekrutmen Tenaga Pendidik di MI Al-Hidayah Bandung.*” Hasil penelitian ini bahwa MI Al-Hidayah dalam

²⁴ Dwi Utami, “*Manajemen Rekrutmen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan kualitas Pendidikan di Sekolah Dasar Ta’mirul Islam Surakarta*”. Tesis, program studi Manajemen Pendidikan Islam, Program pasca sarjana, Institut Agama Islam Negeri Surakarta, 2016.

melaksanakan perekrutan tenaga pendidik lebih mengedepankan etika, kedisiplinan, dan kemandirian. Adapun kriteria tenaga pendidik yang dapat diterima dilihat dari kedisiplinan, loyalitas, dan tanggung jawabnya.²⁵

3. Ayu Istikomah. 2015, “*Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik di SMP Pramata Unggulan.*” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses perekrutan tenaga pendidik sangat baik tapi sayang masih kurang maksimal dan mumpuni. Adapun pihak penyelenggara masih belum menonjolkan bahwa terdapat proses perekrutan.²⁶
4. Darmawati. 2019, *Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SD Permata Nusantara Kota Batam.* Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pertama, Perencanaan program sekolah mencakup: program pengajaran, meliputi: kebutuhan tenaga guru pembagian tugas mengajar, pengadaan buku-buku pelajaran, alat-alat pelajaran dan alat peraga, pengadaan atau pengembangan laboratorium sekolah, pengadaan atau pengembangan perpustakaan sekolah, sistem penilaian hasil belajar, dan kegiatan kurikuler; Kedua, Pelaksanaan program sekolah yaitu strategi yang diterapkan untuk tercapainya peningkatan mutu pendidikan, meliputi: sosialisasi program, analisis SWOT, pemecahan masalah, peningkatan mutu, dan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program sekolah; dan

²⁵ Sofyan Laylia Ludfi, “*Analisis Rekrutmen Tenaga Pendidik di MI Al-Hidayah Bandung*”. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Gunung Djati Bandung. 2015.

²⁶ Ayu Istikomah, 2015. *Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik di SMP Pramata Unggulan.* Tesis, Jurusan Kependidikan, Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta

Ketiga, Hambatan dalam perencanaan program sekolah, antara lain kurangnya partisipasi masyarakat dan kesulitan ekonominya sehingga dukungan mereka terhadap manajemen sekolah ikut rendah. Diharapkan kepada pengawas agar dapat mengarahkan dan mengawasi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan tentang perencanaan program sekolah, pelaksanaan program secara tepat guna.²⁷

5. Jojo Sutarjo. 2017, “*Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan di SMKN 2 Tasikmalaya.*” Hasil Penelitian ini bahwa manajemen sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Negeri 2 Tasikmalaya meliputi membina pendidik, mengembangkan profesi pendidik, dan meningkatkan mutu pendidikan. Kedua, kendala atau kesulitan dalam pendidikan adalah totalitas dan keikutsertaan dari setiap tenaga pendidik yang perlu untuk ditingkatkan. Ketiga, sekolah tersebut dalam mengatasi kendala atau kesulitan yaitu dengan meminimalisir penggunaan keuangan yang berlebih, sehingga penggunaan keuangan memang harus diperinci agar tidak terjadi keborosan.²⁸
6. Hidayat Maskur, 2021. “*Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pada Madrasah.*” Pascasarjana, IAIN Surakarta. Hasil

²⁷ Darmawati, 2019, *Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Sd Permata Nusantara Kota Batam*, Jurnal, Jurusan Kependidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Terbuka

²⁸ Jojo Sutarjo. *Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan di SMKN 2 Tasikmalaya*. Prodi Administrasi Pendidikan Olahraga, Pascasarjana, Universitas Galuh, 2017

penelitian bahwa perencanaan tenaga pendidik di madrasah tersebut membutuhkan perhitungan yang akurat dan baik. Hal tersebut dilakukan agar manajemen tenaga pendidik sesuai dengan apa yang telah direncanakan.²⁹

7. Astri Novia Siregar dan Wildansyah Lubis. 2017, "*Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.*" Hasil Penelitian bahwa SMK CT, SMAN 3, dan SMAN 1 rata-rata guru mempunyai kompetensi yang baik. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya guru di sekolah tersebut ketika mengajar sesuai dengan perangkat pembelajaran.³⁰
8. Nurlindah, Muh. Khalifah Mustami, dan Musdalifah. 2020, "*Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.*" Pascasarjana, UIN Alauddin Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perekrutan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah tersebut dengan melihat pengalaman, kemampuan, dan latar belakang pendidikannya. Perencanaan perekrutan tersebut memerlukan kelengkapan sebuah informasi dalam penyusunannya. Hal tersebut dilakukan oleh kepala madrasah sebagai perencana yang baik.³¹

²⁹ Hidayat Maskur, Purwanto, Siti Choiriyah. *Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pada Madrasah.* Pascasarjana, IAIN Surakarta. 2021.

³⁰ Astri Novia Siregar dan Wildansyah Lubis. *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.* 2017

³¹ Nurlindah, Muh. Khalifah Mustami, dan Musdalifah, 2020. *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.* Pascasarjana, UIN Alauddin Makassar

9. Roma Ratna Pribadi. 2017, “*Manajemen Tenaga Pendidik Program Pengayaan Bahasa Arab UPTPB IAIN SALATIGA.*” Hasil penelitian ini Pertama; melakukan analisis kebutuhan, melakukan proses kegiatan menganalisis, menyusun dan melaksanakan rencana. Kedua; rekrutmen dan seleksi. Ketiga; pelatihan dan pengembangan. Keempat; Produktifitas tenaga pendidik.³²
10. Dahliah. 2017, *Manajemen Tenaga Pendidik MI Plus JA-ALHAQ Bengkulu.* Hasil penelitian ini Pertama, perencanaan tenaga pendidik di madrasah tersebut berjalan dengan lancar. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya proses perekrutan tenaga pendidik mulai dari seleksi administrasi, seleksi keagamaan, seleksi mengajar dan seleksi wawancara. Kedua, pelaksanaan tenaga pendidik di madrasah tersebut diadakan dua kali dalam satu bulan. Ketiga, supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan mengecek guru per kelas, mengecek jurnal dan presensi, dan kemampuan mengajar guru.³³
11. Tuti Herawati. 2020, “*Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan di MIN Kapuas.*” Hasil penelitian: Pertama, standar peningkatan mutu guru dan karyawan harus maksimal. Guru minimal harus mengenyam pendidikan Strata 2 sedangkan karyawan minimal harus

³² Roma Ratna Pribadi,. *Manajemen Tenaga Pendidik Program Pengayaan Bahasa Arab UPTPB IAIN SALATIGA.* Pascasarjana, UIN Sunan Kalijaga. 2017

³³ Dahliah. *Manajemen Tenaga Pendidik MI Plus JA-ALHAQ Bengkulu.* Pascasarjana. IAIN Bengkulu. 2017

mengenyam pendidikan Strata 1. Kedua, pelaksanaan mutu guru dan karyawan harus sesuai dengan standar kualifikasi yang telah direncanakan. Ketiga, Pengendalian peningkatan mutu guru dan karyawan dilakukan dengan beberapa tahap yang diselenggarakan langsung oleh kepala madrasah.³⁴

12. Dudut Unggi. 2019, “*Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Layanan Siswa Berkebutuhan Khusus di Sekolah Sahabat Alam Palangkaraya.*” Hasil penelitian Perencanaan dan pelaksanaan program pembelajaran dilakukan secara sistematis. Tujuannya agar mengetahui perkembangan dari setiap peserta didik dalam proses belajarnya.³⁵

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

No	Nama, Judul, dan Tahun	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1.	Dwi Utami. “ <i>Manajemen Rekrutmen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan kualitas Pendidikan di Sekolah Dasar Ta’mirul Islam Surakarta.</i> ” Tesis, program studi Manajemen Pendidikan Islam,	Hasil penelitian bahwa dalam melaksanakan manajemen rekrutmen SD Ta’mirul Islam Surakarta melakukannya dengan baik. Dibuktikan dengan melakukan proses perekruten yang runtut dan seleksi	Peneliti meneliti tentang Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, sedangkan penelitian terdahulu meneliti tentang manajemen	Meneliti tentang Manajemen Tenaga Pendidik. Penelitian ini menggunakan Pendekatan Kualitatif

³⁴ Tuti Herawati. *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan di MIN Kapuas*. Pascasarjana MPI, IAIN Palangkaraya. 2020

³⁵ Dudut Unggi. *Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Layanan Siswa Berkebutuhan Khusus di Sekolah Sahabat Alam Palangkaraya*. Pascasarjana MPI, IAIN Palangkaraya. 2019

	Program pasca sarjana, Institut Agama Islam Negeri Surakarta. 2016	baik	rekrutmen tenaga pendidik dalam meningkatkan kualitas sekolah	
2.	Sofyan Laylia Ludfi. " <i>Analisis Rekrutmen Tenaga Pendidik di MI Al-Hidayah Bandung.</i> " Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Gunung Djati Bandung. 2015.	Hasil penelitian ini bahwa MI Al-Hidayah dalam melaksanakan perekrutan tenaga pendidik lebih mengedepankan etika, kedisiplinan, dan kemandirian. Adapun kriteria tenaga pendidik yang dapat diterima dilihat dari kedisiplinan, loyalitas, dan tanggung jawabnya.	Peneliti meneliti manajemen tenaga pendidik. Sedangkan penelitian terdahulu meneliti tentang analisis rekrutmen tenaga pendidik	Sama-sama meneliti tentang Tenaga Pendidik. Penelitian ini menggunakan pendekatan Kualitatif.
3.	Ayu Istikomah. " <i>Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik di SMP Pramata Unggulan.</i> " Tesis, Jurusan Kependidikan, Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. 2015.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses perekrutan tenaga pendidik sangat baik tapi sayangnya masih kurang maksimal dan mumpuni. Adapun pihak penyelenggara masih belum menonjolkan bahwa terdapat proses perekrutan.	Di dalam penelitian terdahulu peneliti meneliti bagaimana strategi rekrutmen. Sedangkan penelitian ini meneliti tentang manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan	Meneliti tentang Tenaga Pendidik. Menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif

4.	Darmawati. “ <i>Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SD Permata Nusantara Kota Batam.</i> ” Jurnal. Jurusan Kependidikan. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan. Universitas Terbuka. 2019.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pertama, Perencanaan program sekolah Kedua, Pelaksanaan program sekolah Ketiga, Hambatan dalam perencanaan program sekolah,	Penelitian terdahulu meneliti tentang manajemen sekolah, sedangkan penelitian ini meneliti tentang manajemen tenaga pendidik	Meneliti tentang meningkatkan mutu pendidikan. Menggunakan penelitian kualitatif jenis deskriptif
5.	Jojo Sutarjo. “ <i>Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan di SMKN 2 Tasikmalaya.</i> ” Prodi Administrasi Pendidikan Olahraga, Pascasarjana, Universitas Galuh. 2017.	Hasil Penelitian ini bahwa Pertama; Manajemen sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan yang dilaksanakan di SMK Negeri 2 Tasikmalaya menitik beratkan pada aspek pembinaan, membenahi dan memfungsikan pendidik dan tenaga kependidikan, pembentukan kelompok diskusi profesi, Fokus pada pelanggan, dan optimalisasi.	Penelitian ini dengan penelitian terdahulu berbeda lokasi tempat penelitian	Meneliti tentang manajemen tenaga pendidik dan mutu pendidikan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif jenis deskriptif
6.	Hidayat Maskur, Purwanto, Siti Choiriyah. “ <i>Manajemen</i>	Hasil penelitian bahwa Analisis kebutuhan guru membutuhkan	Hanya Menggunakan satu variabel saja, sedangkan	Menggunakan pendekatan kualitatif jenis deskriptif. Objek

	<i>Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pada Madrasah.</i> ” Pascasarjana, IAIN Surakarta. 2021.	perhitungan yang cermat mengenai perhitungan kebutuhan dan kepentingan, pemenuhan hak, dan lain-lain. Ini dapat dilakukan dengan ilmu manajemen.	penelitian menggunakan dua variable. Lokasi penelitian berbeda	sasaran penelitiannya tertuju pada tenaga pendidik
7.	Astri Novia Siregar dan Wildansyah Lubis, 2017. “ <i>Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan</i> ”	Hasil Penelitian bahwa Pertama; SMA Unggul CT Foundation 100% pendidik (guru) memiliki mutu dalam kategori baik, semua guru mengajar menggunakan perangkat pembelajaran (RPP, Silabus, Prota, Prosem) yang lengkap dan mengajar berdasarkan keahlian (jurusan) masing-masing.	Menggunakan jenis naturalistic, sedangkan penelitian ini menggunakan jenis deskriptif	Menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Meneliti tentang tenaga pendidik
8.	Nurlindah, Muh. Khalifah Mustami, dan Musdalifah. “ <i>Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.</i> ” Pascasarjana, UIN Alauddin Makassar. 2020	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Al-Mansur Biangloe Kabupaten Bantaeng merupakan kegiatan yang	Menggunakan pendekatan metodologis dan fenomenologi	Penelitian ini menggunakan kualitatif jenis deskriptif. Sama-sama meneliti tentang manajemen tenaga pendidik

		dilakukan oleh kepala madrasah sebelum merekrut pendidik dan tenaga kependidikan yaitu dengan melihat latar belakang pendidikan.		
9.	Roma Ratna Pribadi. “ <i>Manajemen Tenaga Pendidik Program Pengayaan Bahasa Arab UPTPB IAIN SALATIGA.</i> ” Pascasarjana, UIN Sunan Kalijaga. 2017.	Hasil penelitian ini adalah Pertama; perencanaan meliputi melakukan analisis kebutuhan, melakukan proses kegiatan menganalisis, menyusun dan melaksanakan rencana. Kedua; rekrutmen dan seleksi. Ketiga; pelatihan dan pengembangan. Keempat; Produktifitas tenaga pendidik.	Penelitian ini lebih meneliti tentang program pengayaan bahasa	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.
10.	Dahliah. “ <i>Manajemen Tenaga Pendidik MI Plus JA-ALHAQ Bengkulu.</i> ” Pascasarjana. IAIN Bengkulu. 2017.	Hasil penelitian ini adalah Pertama, perencanaan tenaga pendidik Madrasah Ibtidaiyah Plus Jalahaq Kota Bengkulu berjalan dengan baik yakni merekrut tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Plus Jalahaq Kota Bengkulu dengan	Lokasi penelitian berbeda. Variable kedua tidak membahas tentang mutu pendidikan	Meneliti tentang manajemen tenaga pendidik. Pendekatan menggunakan kualitatif jenis deskriptif

		menyeleksi administrasi berkas lamaran pekerjaan dan tes kemampuan baca al-Qur'an serta tes micro teaching.		
11.	Tuti Herawati. “ <i>Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan di MIN Kapuas.</i> ” Pascasarjana MPI, IAIN Palangkaraya. 2020.	Hasil penelitian ini adalah: Pertama, Perencanaan peningkatan mutu pendidik dan tenaga	Penelitian ini meneliti lembaga SMA, sedangkan penelitian terdahulu meneliti lembaga MIN	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis deskriptif. Meneliti tentang tenaga pendidik.
12.	Dudut Unggi. “ <i>Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Layanan Siswa Berkebutuhan Khusus di Sekolah Sahabat Alam Palangkaraya.</i> ” Pascasarjana MPI, IAIN Palangkaraya. 2019.	Hasil penelitian ini adalah Perencanaan kegiatan pembelajaran di susun dalam skala priodik satu semester yang melibatkan orang tua, guru pendamping, guru kelas dan koordinator learning support center. Pelaksanaan program dilakukan secara terjadwal, setiap kegiatan mengacu pada program pembelajaran individu. Setiap anak memungkinkan memiliki	Varibel duanya meneliti tentang layanan siswa berkebutuhan khusus	Penelitian ini sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif jenis deskriptif.

		perbedaan program dan layanan, baik ketika di kelas maupun di luar kelas. Program pembelajaran dilaksanakan oleh guru pendamping dan guru bantu kelas.		
--	--	--	--	--

Perbedaan penelitian ini adalah Peneliti meneliti tentang Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, sedangkan penelitian terdahulu meneliti tentang manajemen rekrutmen tenaga pendidik dalam meningkatkan kualitas sekolah. Persamaan penelitian ini adalah meneliti tentang manajemen tenaga pendidik. Penelitian ini menggunakan penelitian pendekatan kualitatif jenis deskriptif.

Perbedaan; Peneliti meneliti manajemen tenaga pendidik. Sedangkan penelitian terdahulu meneliti tentang analisis rekrutmen tenaga pendidik. Persamaan; Sama-sama meneliti tentang Tenaga Pendidik. Penelitian ini menggunakan pendekatan Kualitatif.

Perbedaan; Di dalam penelitian terdahulu peneliti meneliti bagaimana strategi rekrutmen. Sedangkan penelitian ini meneliti tentang manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan. Persamaan; meneliti tentang manajemen tenaga pendidik dan menggunakan metode pendekatan kualitatif jenis deskriptif.

Perbedaan; meneliti tentang manajemen sekolah, sedangkan penelitian ini meneliti tentang manajemen tenaga pendidik. Persamaan; Meneliti tentang meningkatkan mutu pendidikan. Menggunakan penelitian kualitatif jenis deskriptif.

Perbedaan; Penelitian ini dengan penelitian terdahulu berbeda lokasi tempat penelitian. Persamaan; Meneliti tentang manajemen tenaga pendidik dan mutu pendidikan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif jenis deskriptif.

Perbedaan; Hanya Menggunakan satu variabel saja, sedangkan penelitian menggunakan dua variable. Lokasi penelitian berbeda. Persamaan; Menggunakan pendekatan kualitatif jenis deskriptif. Objek sasaran penelitiannya tertuju pada tenaga pendidik.

Perbedaan; Menggunakan jenis naturalistic, sedangkan penelitian ini menggunakan jenis deskriptif. Persamaan; Menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Meneliti tentang tenaga pendidik.

Perbedaan; Menggunakan pendekatan metodologis dan fenomenologi. Persamaan; penelitian ini menggunakan metode kualitatif jenis deskriptif dan penelitian meneliti tentang manajemen tenaga pendidik.

Perbedaan; Penelitian ini lebih meneliti tentang program pengayaan bahasa. Persamaan; Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.

Perbedaan; Lokasi penelitian berbeda. Hasil penelitian berbeda. Persamaan; meneliti tentang manajemen tenaga pendidik dan penelitian ini menggunakan metode kualitatif jenis deskriptif.

Perbedaan; Penelitian ini meneliti lembaga SMA, sedangkan penelitian terdahulu meneliti lembaga MIN. Persamaan; Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis deskriptif. Meneliti tentang tenaga pendidik.

Perbedaan; Variabel duanya meneliti tentang layanan siswa berkebutuhan khusus. Persamaan; Penelitian ini sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif jenis deskriptif.

B. Kajian Teori

1. Manajemen Tenaga Pendidik

a. Pengertian Manajemen Tenaga Pendidik

Kata manajemen diambil dari kata *manage* artinya pengatur, pengelola, pelaksana, atau tenaga pendidik.³⁶ Dalam KBBI manajemen diartikan alat dalam mencapai suatu sasaran yang tepat.³⁷ Menurut G.R. Terry dalam Samsudin, manajemen adalah proses yang dilakukan dalam menggerakkan seseorang dimulai dari hal merencanakan, melaksanakan, mengorganisasikan, sampai tahap evaluasinya.³⁸ Menurut Maisah, manajemen adalah kegiatan mengatur untuk

³⁶ Jhon M. Echols dan Hassan Shadily, Kamus Inggris Indonesia (Jakarta: Gramedia, 2010), 372

³⁷ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta: Balai Pustaka, 1990), 553

³⁸ Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2016), 17

mencapai tujuan yang baik sesuai harapan yang diinginkan bersama.³⁹ Sedangkan menurut Robbins, Decenzo, dan Caulter, manajemen adalah melibatkan orang lain dalam membantu cita-cita yang ingin dicapai.⁴⁰

Menurut R. Morrel *“hat vity in the organization and deciding upon thr ends of the on aninahon and deciding upon the means by which the goals are to be efectively reached.”*⁴¹ “Manajemen adalah kegiatan di dalam sebuah organisasi dan penetapan tujuan organisasi serta penetapan pebggunaan alat-alat untuk mencapai tujuan.”

Menurut Peter Druker *“management is discipline. But management is also people. Every achifment of management is the achievement of a manager.”*⁴² “Manajemen merupakan disiplin. Tapi manajemen juga orang. Setiap pencapaian manajemen adalah pencapaian seorang manajer.” Demikian juga seperti yang dikemukakan oleh Earl Lundgren yang mendefinisikan manajemen sebagai berikut *“management is the once that through decision making based and know ef and understanding, interrelates, via appropriate linisking proccesses alf the elementor izational system in the manner designed*

³⁹ Maisah, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2013), 1

⁴⁰ Sthepen P. Robbins, David A. Decenzo dan Mary Coulter, *Fundamental of Management* (United State of America: Pearson, 2011), 32

⁴¹ R. Morrel, *Management*, (Florida: The Dryden Press, 2002), 44

⁴² Peter Druker, *Management Tasks, Reponsibilities, Practices, Pos Capitalis Society*, (California: Claremont, 1985), 32

to objective.”⁴³ “Manajemen adalah sebuah kekuatan melalui pembuatan keputusan yang didasari pengetahuan dan pengertian yang saling terkait dan terpadu melalui lingkungan proses yang tepat dari semua unsur sistem organisasi dalam suatu yang didesain untuk mencapai tujuan organisasi.”

Goerge Terry mendefinisikan manajemen sebagai berikut “*management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling perform to detemine and accomplish states objectives bye the use of human bein and other resoueces.*”⁴⁴ Definisi tersebut intinya untuk mecapai sasaran tujuan yang baik.

Di dalam al-qur’an istilah manajemen memiliki dua pengertian yaitu *At-tadbir* yang berarti pengaturan dan *Ar-robbu* yang berarti penguasa. Manajemen diistilahkan sebagai *At-tadbur* dapat dilihat di QS. As-sajadah ayat 5 yang artinya: “dia mengatur urusan dari langit ke bumi kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungan.”⁴⁵ Berdasarkan dari terjemahan ayat tersebut bahwa Allah telah menata semua amal manusia di dunia ini, di mana semua urusan yang ada di langit dan di bumi merupakan kehendak Allah. Manajemen yang berarti *Ar-robbu* sebagaimana dapat dilihat di QS. Al-Fatihah ayat 2 yang artinya:

⁴³ Earl Lundgren, *Management*, (Florida: The Dryden Press, 2000), 27

⁴⁴ George Terry, *Management*, (California: Claremont, 1992), 24

⁴⁵ Departemen Agama RI, *Al-Qur’an dan Tafsirnya*, (Jakarta: 2011)

“Segala puji bagi Allah, Tuhan semesta alam.”⁴⁶ Ayat tersebut menunjukkan bahwa manajemen dalam al-qur’an memang diistilahkan secara tegas.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, manajemen adalah suatu alat dalam menyelesaikan suatu permasalahan di dalam organisasi ataupun lembaga sehingga tujuan yang ingin dicapai akan berhasil secara maksimal.

Adapun pengertian tenaga pendidik adalah manusia yang mengabdikan diri kepada suatu organisasi.⁴⁷ Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 6, bahwa “pendidik adalah seseorang yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.”⁴⁸ Selain itu menurut Uray Iskandar, bahwa pendidik adalah seseorang yang melakukan inovasi terhadap peserta didik dalam proses pembelajaran.⁴⁹

Manajemen Tenaga Pendidik adalah aktifitas yang harus ada di suatu lembaga dimulai dari perencanaan analisa, pelaksanaan, sampai

⁴⁶ Departemen Agama RI, Al-Qur’an dan Tafsirnya, (Jakarta: 2011)

⁴⁷ Luluk Fajriyah Izzah Maulidia, *Manajemen Sumber daya Manusia di Ma’had Aly PP.Salafiyah Syafi’iyah*, (Jember: Pascasarjana IAIN Jember, Tesis, 2015), 23

⁴⁸ UU No. 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 1 ayat 6

⁴⁹ Uray Iskandar, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2017), 34

ke tahap evaluasinya.⁵⁰ Dapat disimpulkan bahwa manajemen tenaga pendidik adalah proses dimulai dari perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik sampai tahap evaluasi yang dilakukan secara baik dan konsisten..

b. Fungsi Manajemen

Di bawah ini penjelasan tentang fungsi manajemen sebagaimana berikut ini:

1) Perencanaan

Perencanaan merupakan tahapan awal di dalam suatu manajemen. Jika ingin manajemennya baik maka perencanaan awal harus baik dan terukur.

Perencanaan merupakan aktifitas awal di dalam manajemen.⁵¹

Selanjutnya, Winardi dalam bukunya juga mengartikan perencanaan sebagai langkah awal dalam menentukan suatu proses.⁵² Apabila proses perencanaannya sesuai dengan dasar-dasar yang ditetapkan maka manajemen di suatu lembaga akan berhasil secara baik.

⁵⁰ Aidi Nur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*, (Yogyakarta: Penerbit Bildung, 2016), 28

⁵¹ Husaini Usman, *Dasar-dasar Manajemen*, (Bandung: Media Utama, 2004), 54

⁵² Winardi, *Asas-asas Manajemen*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2011), 45

Berdasarkan pertimbangan terhadap beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan merupakan langkah awal dalam proses manajemen yang baik.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian diartikan sebagai kerjasama dalam mencapai tujuan bersama baik satu kelompok ataupun lebih.⁵³

Pengorganisasian merupakan cara yang paling sederhana dalam manajemen. Sebab pengorganisasian di suatu lembaga tergantung dengan wewenang atasannya⁵⁴

Atas dasar beberapa pernyataan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengorganisasian merupakan kegiatan koordinasi secara jelas dan menyeluruh sesuai dengan pembagian dan tanggung jawabnya. Maka dari itu pengorganisasian merupakan hal yang paling penting di dalam manajemen.

3) Penggerakan

Penggerakan merupakan aktualisasi dari perencanaan yang telah direncanakan di awal tadi.

Burhanuddin mengutip pendapat Siagian bahwa penggerakan merupakan keseluruhan proses yang dilakukan oleh bawahan atas

⁵³ Amirullah, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2022), 45

⁵⁴ Handoko, *Administrasi Sekolah dan Manajemen Kelas*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), 38

perintah atasan sesuai prosedur yang telah ditetapkan.⁵⁵ Sedangkan Imam Soepardi, memberikan definisi penggerakan adalah bawahan yang diberikan amanah oleh atasan dalam melakukan suatu pekerjaan agar dapat terselesaikan dengan cepat dan baik sesuai dengan batas waktu yang diberikan.⁵⁶

Berdasarkan dari berbagai pendapat yang dikemukakan oleh para pakar di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa fungsi penggerak dalam manajemen harus benar-benar ulet dan menguasai berbagai komponen-komponen agar nantinya tercapai suatu tujuan yang baik.

4) Pengawasan

Hani Handoko menyebutkan bahwa definisi pengawasan adalah aktifitas yang dilaksanakan untuk mengecek suatu kegiatan yang telah ditetapkan waktunya.⁵⁷ Tujuan dari pengawasan adalah untuk mencapai suatu tujuan yang baik sesuai prosedur yang telah ditetapkan.

Husaini Usman mendefinisikan pengawasan sebagai bentuk sukses atau tidaknya suatu pekerjaan dalam kurun waktu yang telah

⁵⁵ Burhanuddin, *Dasar-dasar Manajemen Praktik & Teori*, (Jakarta: Baduoes Media Jakarta, 2012), 56

⁵⁶ Imam Soepardi, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen* (Jakarta: Gunung Agung, 1985), 93

⁵⁷ Hani Handoko, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 31

ditentukan.⁵⁸ Hakikat dari pengawasan adalah melakukan kegiatan yang ada di dalam lapangan.

Menurut Sukanto pengawasan merupakan pengarahan yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan sesuai standar yang berlaku.⁵⁹

Berdasarkan beberapa definisi di atas bahwa pengawasan adalah keseluruhan aktifitas yang dilakukan oleh bawahan atas dasar perintah atasan sesuai standar yang berlaku.

c. Ruang Lingkup Manajemen Tenaga Pendidik

Menurut Lia Yuliana, manajemen tenaga pendidik adalah proses perencanaan sampai evaluasi sehingga tenaga pendidik dapat mengikuti proses sesuai prosedur yang ada.⁶⁰ Menurut Prabu Fadil manajemen tenaga pendidik adalah kegiatan yang dilakukan oleh tenaga pendidik dimulai dari awal sampai akhir.⁶¹ Sedangkan menurut Faqih Dinanta manajemen tenaga pendidik adalah kegiatan yang diikuti oleh tenaga pendidik di dalam suatu lembaga mulai dari perencanaan sampai pada tahap akhir yaitu proses pengevaluasian.⁶²

Dari beberapa teori di atas maka dapat digolongkan proses manajemen sebagai berikut ini:

⁵⁸ Husaini Usman, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2007), 65

⁵⁹ Sukanto, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Gaung Persada Press Group, 2012), 44

⁶⁰ Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: GPU, 2014), 23

⁶¹ Prabu Fadil, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 31

⁶² Faqih Dinanta, *Manajemen Pendidikan*, (Pontianak: Fahrana Bahagia, 2010), 55

1) Perencanaan

Perencanaan SDM berdasarkan dengan kemampuan, tanggung jawab, kompetensi, dan aktualisasinya di dalam suatu organisasi atau lembaga.⁶³

Jika perencanaan tenaga pendidik ingin berhasil maka langkah awal adalah menentukan analisis kebutuhan tenaga pendidik. Mulai dari kekurangan tenaga pendidik sampai kelebihan adanya siswa maupun siswi.

Proses perencanaan sumberdaya manusia meliputi beberP tahapan sebagai berikut: *Pertama* menetapkan hasil tujuan yang ingin dicapai, *Kedua* menghitung sumber daya yang masih aktif. *Ketiga*, identifikasi kebutuhan tenaga pendidik, *Keempat*, menganalisa kebutuhan sesuai dengan kebutuhan yang dibutuhkan.

2) Perekrutan

Menurut Mulyasa, pengadaan tenaga pendidik dan kependidikan merupakan aktifitas dalam pemenuhan tenaga di suatu Lembaga sesuai dengan kriteria-kriteria tertentu.⁶⁴ Memang untuk mendapatkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas sesuai yang diinginkan Lembaga, maka harus melakukan proses perekrutan. Perekrutan itu sendiri merupakan

⁶³ Hariono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2010), 43

⁶⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Asdi Mahasatya, 2005), 67

suatu kegiatan mencari calon tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sebanyak mungkin lalu diseleksi sesuai kebutuhan lalu diterima.

Perekrutan itu sendiri dapat dimaknai suatu kegiatan mencari calon pelamar yang sesuai dengan kriteria Lembaga untuk ditempatkan pada posisi yang memang Lembaga butuhkan.⁶⁵ Nasihin dalam bukunya mendefinisikan rekrutmen adalah kegiatan yang dilakukan untuk mencari calon pelamar yang sesuai kriteria Lembaga yang difungsikan di masa sekarang dan di masa selanjutnya.⁶⁶

Dapat disimpulkan dari beberapa teori di atas maka rekrutmen adalah proses mencari calon pelamar untuk menempati posisi yang longgar sesuai kriteria yang dibutuhkan suatu lembaga.

Pernyataan Gorton yang dikutip oleh Ibrahim Bafadal, adapun tujuan dari perekrutan adalah memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh Lembaga sebagai calon tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan.⁶⁷

Dari beberapa definisi rekrutmen di atas, terdapat juga proses perekrutan calon tenaga pendidik. Alur perekrutan pegawai dimulai

⁶⁵ Nanang Rosyid, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2007), 58

⁶⁶ Nasihin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2011), 66

⁶⁷ Ibrahim Bafadal, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2009), 87

dari awal proses masuk sampai ke tahap proses berakhirnya suatu perekrutan. Di bawah ini proses perekrutan sebagai berikut:

- a) *Pertama* perencanaan proses perekrutan dilakukan sesuai standar yang ada di Lembaga tersebut.
- b) *Kedua* dalam merekrut pegawai harus memperhatikan step by step yang jelas sesuai kriteria yang telah ditetapkan Lembaga sebelumnya.
- c) *Ketiga*, memperhatikan sumber perekrutan baik sumber eksternal maupun internal.
- d) *Keempat* memfilter para pelamar yang masuk. Apabila sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh Lembaga, maka langsung diterima.
- e) *Kelima* selanjutnya ajukan ke tahap penyeleksian.⁶⁸

3) Seleksi dan Penerimaan

Proses seleksi merupakan proses di mana para calon pelamar melakukan tes sesuai standar kriteria lembaga atau organisasi yang pada akhirnya nanti jika layak sesuai ketentuan maka akan diterima, begitupun sebaliknya. Seleksi adalah kegiatan hasil dari tes yang mana tujuannya sebagai penentuan siapa yang layak untuk bekerja atau mengabdikan.⁶⁹ Menurut Rivai seleksi adalah kegiatan yang

⁶⁸ Nur Buzairi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama 2008), 33-35

⁶⁹ Mahmud, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009), 54

dilakukan oleh lembaga atau organisasi untuk mengetes kemampuan calon pelamar sesuai ketentuan yang disepakati untuk ditempatkan pada posisi yang mana memang dibutuhkan.⁷⁰

Jadi proses ini dilakukan untuk uji kelayakan atau tidak di dalam suatu institusi atau lembaga. Jika calon pelamar layak, maka akan diterima. Jika calon pelamar tidak layak, maka akan ditolak.

Memang terdapat beberapa alur dalam proses penyeleksian di antaranya adalah surat lamaran dari calon pelamar akan diseleksi secara administrasi oleh pihak penyelenggara, para calon pelamar akan diwawancarai sepenuhnya, kegiatan seleksi beground pendidikan dan pengalaman yang tercantum dalam ijazah terakhir dan berupa sertifikat-sertifikat, seleksi calon pelamar apakah mempunyai riwayat penyakit serius atau tidak, seleksi bagi calon pelamar apakah mempunyai riwayat kriminalitas, seleksi tulis, seleksi khusus dari institusi, hasil dari kegiatan seleksi.⁷¹

Setelah dilakukan kegiatan penyeleksian, selanjutnya calon tenaga pendidik akhirnya diterima di tempat kerja barunya tersebut.

Kegiatan inilah yang dinamakan dengan dengan kegiatan penerimaan. Kegiatan penerimaan bagi para calon pelamar ditentukan oleh setiap lembaga atau institusi itu sendiri.

⁷⁰ Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2010), 34

⁷¹ Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2010), 35

Penerimaan adalah kegiatan yang dilaksanakan oleh lembaga atau institusi setelah melaksanakan kegiatan penyeleksian.⁷² Penerimaan merupakan kegiatan setelah melaksanakan proses penyeleksian bagi para calon pelamar.⁷³ Penerimaan adalah kegiatan yang ditentukan oleh lembaga atau institusi yang diperuntukkan bagi para calon pelamar yang dinyatakan lulus atau layak setelah melaksanakan kegiatan penyeleksian.⁷⁴

Jadi penerimaan adalah kegiatan yang dilakukan oleh institusi itu sendiri atas dasar kelayakan dari para calon pelamar setelah melaksanakan kegiatan penyeleksian dan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kebutuhan institusi tersebut.

4) Orientasi

Proses orientasi tenaga pendidik adalah proses yang dilaksanakan setelah proses seleksi dan penerimaan calon tenaga pendidik sebelumnya.

Orientasi adalah memperkenalkan calon pelamar yang telah diterima secara layak oleh institusi ke tempat kerja barunya.⁷⁵ Rivai juga berpendapat bahwa orientasi adalah usaha dalam

⁷² Davi Amudi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009), 25

⁷³ Siswanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Media Utama, 2011), 65

⁷⁴ Kamil Maulana, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Skana Publisher, 2008), 54

⁷⁵ Budi Haryono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 66

memperkenalkan pegawai baru ke tanggung jawab baru, rekan kerja baru, tugas baru, jabatan baru, dan suasana baru.⁷⁶

Jadi orientasi merupakan pegawai baru yang diperkenalkan seluk beluknya tentang dunia tempat kerja barunya. Tujuan dari kegiatan orientasi agar pegawai baru cepat beradaptasi dengan lingkungan kerja barunya.

5) Penempatan

Penempatan adalah pegawai baru yang ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keahlian dan kemampuannya dalam bekerja di dalam suatu institusi.

Penempatan pegawai baru dilakukan dan diarahkan langsung oleh guru yang senior. Pegawai baru ditempatkan sesuai dengan keahlian dan kemampuannya dalam bekerja. Penempatan tersebut dikenalkan meliputi tugas baru, tanggung jawab baru, dan segala sesuatu yang harus diselesaikan oleh pegawai tersebut dengan batas waktu yang telah ditetapkan sebelumnya oleh atasan.⁷⁷

Dalam lingkungan kerja, kegiatan penempatan bagi pegawai baru meliputi tempat duduk dan ruangan yang akan ditempati, macam-macam tugas dan tanggung jawab baru, dan lain sebagainya.

⁷⁶ Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 71

⁷⁷ Sadid Nidlom, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 42

Tujuan dengan adanya proses penempatan ini agar pegawai baru paham dan mengetahui dengan tugasnya tersebut.⁷⁸

Penempatan pegawai baru tujuannya untuk mengisi kekosongan tugas, tanggung jawab, dan jabatan yang terdapat dalam suatu institusi atau lembaga.⁷⁹

Penempatan setiap personel harus merujuk pada prinsip “*the right man on the right place*”, “yakni menempatkan seseorang yang tepat pada posisi yang tepat pula.”⁸⁰

Dalam lingkungan kerja, seorang pemimpin harus pandai dalam memposisikan pegawai baru ke dalam lingkungan kerja barunya meliputi dari kedisiplinan waktu, tugas dan tanggung jawabnya, sampai beban kerja yang diembannya. Sebab jika seorang pemimpin bisa memposisikan pegawai barunya sesuai dengan keahlian dan kemampuannya, maka akan tercipta kualitas mutu dan tujuan yang diharapkan.

6) Pelatihan dan Pengembangan

Tahap proses selanjutnya adalah pengembangan dan pelatihan. Menurut Purwanto pengembangan adalah kegiatan dalam memajukan masa depan pegawai sesuai jerih payahnya dalam

⁷⁸ Sadid Nidlom, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 43

⁷⁹ Efendi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 156

⁸⁰ Hartati Sukirman, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), 37

melakukan pekerjaannya dengan baik.⁸¹ Sedangkan menurut Rivai pengembangan merupakan kegiatan yang didapatkan oleh pegawai sesuai hasil dari pekerjaannya untuk dikembangkan menjadi lebih baik lagi yang dipimpin langsung oleh atasannya.⁸² Pengembangan merupakan pegawai atau karyawan yang memang dipersiapkan untuk jangka panjang ke depan.⁸³

Jadi pengembangan adalah kegiatan yang bertujuan untuk memajukan pegawai atau karyawan dalam meningkatkan kualitas keahlian dan kemampuannya.

Adapun pengertian pelatihan menurut Bayhaki suatu proses yang didapatkan oleh pegawai atau karyawan berupa pengetahuan baru yang sesuai dengan keahlian dan kemampuannya dalam bekerja.⁸⁴ Sedangkan menurut Rifki Munahwan pelatihan adalah kegiatan yang dilaksanakan oleh pegawai atau karyawan atas dasar dalam meningkatkan keahlian dan kemampuannya untuk mendapatkan pengetahuan dan tanggung jawab baru.⁸⁵

Adapun teori lain menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh pegawai atau karyawan untuk

⁸¹ Purwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 26

⁸² Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009), 32

⁸³ Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 19

⁸⁴ Bayhaki, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), 54

⁸⁵ Rifki Munahwan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Grasindo Persada, 2010), 43

mengasah keahlian dan kemampuannya agar semakin terbiasa dalam melakukan suatu pekerjaan.⁸⁶

Dari beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan dalam memajukan tingkat keahlian dan kemampuan yang dimiliki setiap pegawai atau karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan

7) Pembinaan

Pembinaan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin terhadap bawahannya atas dasar menilai dari kinerja dan tanggung jawabnya di dalam melakukan pekerjaannya. Setelah orientasi dan penempatan dilakukan, tahap selanjutnya yang harus dilakukan adalah pembinaan.

Tujuan dari pembinaan adalah untuk mengetahui kinerja dari setiap masing-masing pegawai atau karyawan di dalam suatu institusi tertentu. Pembinaan dilakukan oleh seorang pemimpin terhadap bawahannya meliputi penilaian tugasnya, penilaian tanggung jawab, dan penilaian kedisiplinannya.⁸⁷

Pembinaan dilakukan oleh seorang pemimpin terhadap bawahannya untuk mengetahui segala sesuatu kinerja dan tanggung

⁸⁶ Nilam, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2014), 22

⁸⁷ Zainal Arifin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), 38

jawabnya. Apabila terdapat pegawai atau karyawan yang menyalahi aturan, maka pegawai tersebut perlu adanya pembinaan.

Jadi pembinaan adalah segala sesuatu kegiatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk menilai bawahannya dalam hal kinerjanya selama ia bekerja.

8) Kompensasi

Dalam manajemen sumber daya manusia kompensasi adalah hal yang sangat urgensi sekali. Dikarenakan kompensasi merupakan hal yang dibicarakan dalam lingkungan pekerjaan. Kompensasi dalam lingkungan pekerjaan merupakan tanda terima kasih oleh institusi atau lembaga kepada para pekerja atas jerih payahnya dalam melakukan pekerjaan berupa finansial atau non finansial.⁸⁸ Menurut Faisal kompensasi merupakan jasa terima kasih perusahaan kepada pegawai berupa kesejahteraan atas pekerjaannya.⁸⁹

Sadili berpendapat bahwa kompensasi bisa saja bersifat finansial atau non finansial. Finansial berupa uang pembinaan, sedangkan yang non finansial berupa tanda penghargaan.⁹⁰

Sirait juga berpendapat kompensasi adalah pegawai yang menerima kontribusi baik berupa uang atau lainnya sebagai tanda

⁸⁸ Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), 181

⁸⁹ Faisal, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2010), 38

⁹⁰ Sadili, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2006), 187

terima kasih atas tanggung jawab dalam melakukan suatu pekerjaan.⁹¹

Disimpulkan dari beberapa pendapat di atas bahwa kompensasi ialah sesuatu yang diberikan oleh institusi berupa kesejahteraan kepada pegawai atau karyawan sebagai ungkapan terima kasih telah melakukan pekerjaannya dengan baik.

9) Pemberhentian

Pemberhentian adalah tugas dan tanggung jawab seorang pegawai atau karyawan yang dilepas oleh institusi dikarenakan telah melakukan suatu pelanggaran yang melampaui batas.

Jika dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai seorang pegawai atau karyawan tidak sesuai dengan standar perusahaan, maka tugas dan tanggung jawab tersebut akan dilepas atau diberhentikan.⁹²

Pemberhentian merupakan jalan yang paling akhir dalam suatu manajemen sumber daya manusia.⁹³ Buzairi mengartikan pemberhentian dengan makna yang lebih luas. Pemberhentian merupakan pegawai yang diberhentikan oleh perusahaan yang mana mendapat ganti rugi hanya satu kali saja jika penyebabnya melakukan suatu pelanggaran. Akan tetapi jika pegawai

⁹¹ Sirait, *Memahami Aspek Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, (Jakarta: Grasindo, 2010), 164

⁹² Lutfianto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Lkis Group, 2010), 77

⁹³ Fauzan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Erlangga, 2008), 85

diberhentikan sebab pensiun, maka akan diberhentikan dan diberikan kontribusi berupa jaminan di hari tuanya secara berkala.⁹⁴

Husnan berpendapat bahwa pemberhentian adalah pegawai yang diputus kontrak kerjanya sebab melakukan pelanggaran tertentu yang menyebabkan kerugian di dalam perusahaan.⁹⁵ Nanang berpendapat bahwa pemberhentian adalah tidak ada kelanjutan kontrak pekerjaan seorang pegawai terhadap perusahaan sebab permasalahan yang telah dilakukan.⁹⁶ Hasibuan berpendapat bahwa pemberhentian merupakan akhir dari seorang pegawai tidak melanjutkan hubungan kerja dengan perusahaan.⁹⁷

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pemberhentian adalah pegawai yang diberhentikan dari pekerjaannya sebab permasalahan tertentu di institusi maupun perusahaan.

2. Mutu Pendidikan

a. Pengertian Mutu Pendidikan

Secara Bahasa “mutu” artinya “karat”. Secara istilah adalah segala sesuatu yang mencakup kelebihan, posisi, derajat, dan baik buruknya sesuatu.⁹⁸

⁹⁴ Buzairi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Thursina Media Utama, 2009), 45

⁹⁵ Husnan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: GPU, 2010), 66

⁹⁶ Nanang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2009), 49

⁹⁷ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2010), 88

⁹⁸ W.J.S Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1976), hlm. 604

Pendidikan adalah kegiatan yang tujuannya mencerdaskan anak bangsa dalam mencapai suatu mutu yang diharapkan baik dari segi kualitas dan kuantitasnya.⁹⁹

Jadi mutu Pendidikan adalah hubungan antara pendidik dengan peserta didik dalam proses belajar dan mengajar sampai tujuan kualitas yang diharapkan dapat tercapai.

Istilah mutu menurut Erfi Ilyas, “Mutu adalah totalitas karakteristik suatu produk (barang dan jasa) yang menunjang kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dispesifikasikan atau ditetapkan”.¹⁰⁰ Sedangkan menurut Depdiknas menyatakan bahwa mutu adalah deskripsi berupa jasa atau barang yang berkualitas, sehingga kualitas tersebut kepuasannya dapat dirasakan. Cakupan dari mutu dalam ranah Pendidikan meliputi input, proses, dan outputnya.¹⁰¹

Mutu Pendidikan merupakan kecocokan atas segala sesuatu layanan Pendidikan meliputi input, proses, dan outputnya dengan apa yang dibutuhkan oleh orang yang memang memiliki kepentingan.¹⁰²

Dari berbagai pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan merupakan proses kegiatan mengatur aspek

⁹⁹ Tetuko Nawang, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN 3 Waykanan*, (Lampung: UIN Raden Intan, 2018), 67

¹⁰⁰ Nanang Hanifah, *Konsep Strategi Pembelajaran*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2009), 82

¹⁰¹ Erfi Ilyas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), hlm. 24

¹⁰² Nanang Hanifah, *Konsep Strategi Pembelajaran*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2009), 83

dari hal persiapan dan dan pengolahan pendidikan secara maksimal dalam meningkatkan lulusan yang berkualitas.

Mutu pendidikan meliputi metode atau cara pendidik dalam menciptakan suasana yang baik dalam pendidikan yang berdasarkan kognitif, afektif, dan psikomotorik peserta didik yang didukung oleh fasilitas-fasilitas dan sarpras yang terdapat di dalam suatu institusi atau lembaga.¹⁰³

Dalam mutu pendidikan tidak lepas dari yang namanya proses. Proses itu sendiri merupakan susunan yang dibuat oleh suatu pendidikan sebagai acuan dalam peningkatan kemampuan peserta didik dalam menghasilkan lulusan yang baik dan berkualitas.¹⁰⁴

Jadi berhasil atau tidaknya suatu proses dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan tergantung bagaimana cara mengolah suasana kelas dengan baik secara kondusif dan menenangkan.

Mutu lulusan suatu pendidikan merupakan proses kerja sebuah lembaga atau institusi yang berdasarkan standar pendidikan sehingga nantinya menghasilkan kualitas lulusan yang baik dan mampu bersaing di kemudian hari baik secara kemampuan dan prestasinya.¹⁰⁵

¹⁰³ Syaikhul Islam, *Konsep Strategi Pembelajaran*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2010), 43

¹⁰⁴ Syaikhul Islam, *Konsep Strategi Pembelajaran*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2010), 46

¹⁰⁵ Arikunto Suharsimi, *Penilaian Program Pendidikan*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2007), 33

Jadi salah satu dari pengembangan sumber daya manusia yang paling dominan pentingnya ketika suatu pendidikan tersebut berhasil secara kemampuan kualitas dan manajemennya yang didukung dengan sebuah fasilitas yang memadai.

b. Standar Mutu Pendidikan

Standar mutu pendidikan merupakan ciri yang paling dasar atau ciri yang paling inti yang dilakukan lembaga dalam memenuhi mutu lulusan yang berkualitas yang acuannya berdasarkan standar nasional pendidikan.¹⁰⁶

Dalam konteks pendidikan standar mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan. Yang termasuk dalam input pendidikan adalah peserta didik, pendidik, dan tenaga kependidikan serta sarana prasarana. Selanjutnya proses meliputi perencanaan, pengelolaan lembaga pendidikan, pengelolaan program pendidikan, proses pembelajaran, proses monitoring, dan evaluasi pendidikan. Kemudian output pendidikan meliputi efektifitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, kualitas kehidupan kerja, dan moral kinerja.¹⁰⁷

Dari sini kita dapat mengetahui bahwa suatu lembaga pendidikan perlu adanya upaya dalam peningkatan mutu pendidikan, sejalan dengan hal tersebut pemerintah mengeluarkan peraturan

¹⁰⁶ Arikunto Suharsimi, *Penilaian Program Pendidikan*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2007), 65

¹⁰⁷ Abdul Rouf, *Manajemen dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), 29

perundang-undangan sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia, yakni adanya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan dengan menimbang dalam rangka pengamalan nilai Pancasila dalam kehidupan berbangsa dan bernegara perlu menegaskan Pancasila sebagai muatan wajib dalam kurikulum setiap jenjang pendidikan, bahwa PP. No 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan perlu disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai pendidikan tinggi, bahwa pengaturan mengenai badan standarisasi, penjaminan dan pengendalian mutu pendidikan perlu diselaraskan dengan mekanisme akreditasi yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud huruf a, huruf b, huruf c, perlu menetapkan Peraturan Pemerintah tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan.¹⁰⁸

Sehingga upaya pemerintah dalam menciptakan pendidikan yang bermutu, pemerintah menerapkan adanya penjaminan mutu pendidikan sebagai aktualisasi dan tujuan Standar Nasional

¹⁰⁸ UU Nomor 57 Tahun 2022 Tentang Standar Nasional Pendidikan

Pendidikan. Adapun lingkup Standar Nasional Pendidikan sebagai berikut ini:

1) Standar isi

Standar nasional pendidikan yang ruang lingkungnya meliputi materi pembelajaran dan kompetensi yang sesuai dengan kualifikasi lulusan, bahan kajian, mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dikuasai oleh peserta didik pada setiap satuan pendidikan.

2) Standar proses

Cakupan standar proses meliputi pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran pada setiap satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi kelulusan.

3) Standar kompetensi kelulusan

Meliputi kualifikasi kompetensi dan kemampuan peserta didik yang terdiri dari kemampuan kognitif, afektif, dan psikomotorik.

4) Standar pendidik dan tenaga kependidikan

Meliputi kualifikasi pendidik dan tenaga kependidikan yang terdiri dari pendidikan prajabatan, kelayakan fisik dan mental.

5) Standar sarana dan prasarana

Kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat olahraga, tempat ibadah, perpustakaan, lab, bengkel, serta fasilitas dalam menunjang proses pembelajaran.

6) Standar pengelolaan

Meliputi proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada semua tingkat satuan pendidikan dengan tujuan agar tercapainya penyelenggaraan pendidikan efektif dan efisien.

7) Standar pembiayaan

Standar yang mengatur komponen pembiayaan pendidikan dan penentuan biaya operasional pendidikan selama satu tahun.

8) Standar penilaian pendidikan

Meliputi semua yang berkaitan dengan mekanisme dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.¹⁰⁹ Dalam konteks pendidikan lembaga yang dikategorikan bermutu apabila sesuai dengan standar nasional pendidikan dan dapat memberikan kepuasan pelanggan pendidikan.

c. Karakteristik Pendidikan Yang Bermutu

Menurut Hariono terdapat dua pendekatan dalam menetapkan pendidikan yang bermutu. Di antaranya adalah sebagai berikut:

1) Pendekatan pencapaian tujuan

Tujuan pendidikan lebih berfokus pada pencapaian sebuah standar yang telah ditetapkan sebelumnya berupa kemampuan, keterampilan, hingga prestasi. Adapun ciri-ciri tersebut adalah:

¹⁰⁹ Dedi Tumanger, *Pendidikan Bermutu dan Budaya Saing*, (Bandung: Rosdakarya, 20012), 147

- a) Penguasaan peserta didik dalam memahami sebuah materi
 - b) Prestasi yang diraih
 - c) Pembinaan secara baik
- 2) Pendekatan proses

Tujuan yang dicapai sebuah lembaga fokus pada sebuah kondisi dan sebuah proses, di antaranya adalah:

- a) Karakter internal; keputusan yang dibuat oleh pemimpin.
- b) Karakter eksternal; pendidikan yang memiliki pengaruh.¹¹⁰

d. Faktor Yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan

Terdapat lima faktor agar pendidikan berjalan dengan baik yang sesuai dengan pencapaian mutu pendidikan, di antaranya sebagai berikut:

1) Faktor tujuan

Agar dapat menghasilkan dan meningkatkan mutu pendidikan yang baik, maka pencapaian tersebut harus berdasarkan tujuan yang dibuat yang sesuai dengan dasar-dasar yang telah ditetapkan sebelumnya.

2) Faktor pendidik

Pendidik merupakan ujung tombak yang paling besar dalam mempengaruhi peserta didiknya. Jika pendidiknya berhasil

¹¹⁰ Hariono, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2004), 56

mempengaruhi peserta didiknya dalam proses belajar dan mengajar, maka tujuan yang dibuat akan tercapai secara baik.

3) Faktor peserta didik

Objek sasaran dari pendidikan adalah peserta didik. Apabila peserta didiknya berada pada situasi yang baik, maka mutu tujuan yang ingin dicapai akan berhasil.

4) Faktor alat

Sebuah tujuan pendidikan dapat terlaksana dengan baik maka harus didukung dengan sarana dan pra sarana yang baik pula dalam menunjang proses belajar dan mengajar.

5) Faktor lingkungan masyarakat

Mutu pendidikan dikatakan berhasil jika lingkungan masyarakat di sekitar sekolah juga mendukung dengan adanya proses belajar dan mengajar di lembaga tersebut.¹¹¹

e. Prinsip Mutu Pendidikan

Edward dalam Rohmatullah, terdapat 15 dasar dalam mengembangkan mutu pendidikan, di antaranya di bawah ini sebagai berikut:

- 1) Tujuan layanan siswa diperbaiki sebaik mungkin.
- 2) Berpedoman pada dasar mutu pendidikan.
- 3) Mengurangi kebutuhan pengajuan

¹¹¹ Rohmatullah, *Evaluasi Program Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 49-53

- 4) Mengelola biaya pendidikan dengan baik.
- 5) Mengelola produktifitas dan mutu pendidikan sekolah.
- 6) Terus menerus dalam menggali ilmu pengetahuan.
- 7) Mengatur dan memimpin strategi pendidikan.
- 8) Hilangkan rasa ragu dan takut.
- 9) Mengeliminasi hambatan keberhasilan
- 10) Ciptakan rasa bertanggung jawab dan mutu pendidikan.
- 11) Ciptakan suatu kesuksesan.
- 12) Membimbing peserta didik dalam mencapai keberhasilan.
- 13) Totalitas dalam mutu pendidikan.
- 14) Bertanggung jawab sepenuhnya.
- 15) Finansial/dana¹¹²

f. Unsur Yang Terlibat Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

Ada beberapa yang terlibat dalam peningkatan mutu pendidikan, berikut penjelasannya di bawah ini:

1) Pendekatan mikro pendidikan

Pendekatan yang tujuannya memang kepada pendidik, peserta didik, dan lapisan lainnya, seperti:

- a) Manajemen yang baik.
- b) Pendidikan yang mumpuni untuk diberdayakan.
- c) Relevansi dan kebutuhan

¹¹² Rohamatullah, *Evaluasi Program Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 53

2) Pendekatan makro pendidikan

Pendekatan yang cakupannya lebih luas, seperti:

- a) Kurikulum berdasarkan standar pengembangan
- b) Keadilan yang disama ratakan persamaannya.
- c) Mutu yang sesuai dengan standar.
- d) Bersaing¹¹³

g. Sasaran Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan harus memiliki sebuah sasaran yang akan dicapai. Berikut ini langkah-langkah sasaran dalam peningkatan mutu pendidikan menurut Djati Sidi:

- 1) Biaya pendidikan ditanggung oleh pemangku jabatan tertinggi.
- 2) Keuntungan sumber daya pendidikan memang sudah disediakan.
- 3) Memberikan bantuan berupa biaya dan alat pendidikan.
- 4) Memperbaiki sarana dan pra sarana sekolah.
- 5) Memberikan bantuan bagi keluarga miskin yang ingin mengenyam sebuah pendidikan.
- 6) Keikutsertaan dalam mensukseskan mutu pendidikan yang melibatkan pemerintah dan masyarakat sekitar.¹¹⁴

¹¹³ Abdul Muis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 41

¹¹⁴ Djati Sidi, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 66

3. Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatkan Mutu Pendidikan

Sebagai seorang pimpinan yaitu kepala sekolah harus ikut serta dalam memajukan dan memperkembangkan kemajuan sekolah secara baik dan berkualitas dengan dimanfaatkannya sumber daya di sekolah menjadi lebih besar pengaruhnya dan sesuai dengan standar yang ada.

Banyak macamnya tugas dari kepala sekolah dalam memajukan dan memperkembangkan mutu pendidikan yang baik dan besar pengaruhnya sesuai dengan standar yang ada.¹¹⁵

Dalam mengembangkan mutu pendidikan sekolah tentunya seorang pimpinan memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mencapai sebuah tujuan yang ingin dicapai secara baik dan berkualitas. Kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai orang yang berpengaruh dalam sebuah pendidikan di sekolah tentunya dalam meningkatkan mutu dan tujuan yang sesuai dengan keinginannya, kepala sekolah harus menjalankan fungsinya tersebut, di antaranya ialah:

- a. Guru dibantu oleh kepala sekolah untuk memahami suatu persoalan yang sulit dipecahkan.
- b. Kepala sekolah membantu guru dalam perumusan tujuan pendidikan.

¹¹⁵ Umar Hamalik, *Manajemen Belajar di Perguruan Tinggi*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2003), 87

- c. Kepala sekolah merumuskan tujuan pendidikan yang ingin dicapai oleh sekolah secara bersama-sama dengan guru dan karyawan yang dilakukan pada awal tahun ajaran baru atau awal semester.
- d. Program pendidikan sekolah disukseskan bersama oleh seluruh anggota sekolah.
- e. Mengorganisasikan guru, karyawan, siswa, dan anggota masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- f. Mengaktualisasikan tugas-tugas dari guru dan karyawan.
- g. Pembinaan dilaksanakan oleh kepala sekolah secara berkala dan rutin.
- h. Pelayanan pendidikan diberikan secara baik untuk kemaslahatan bersama.¹¹⁶

Di Indonesia ada tiga dasar dalam membangun sebuah pendidikan, di antaranya ialah:

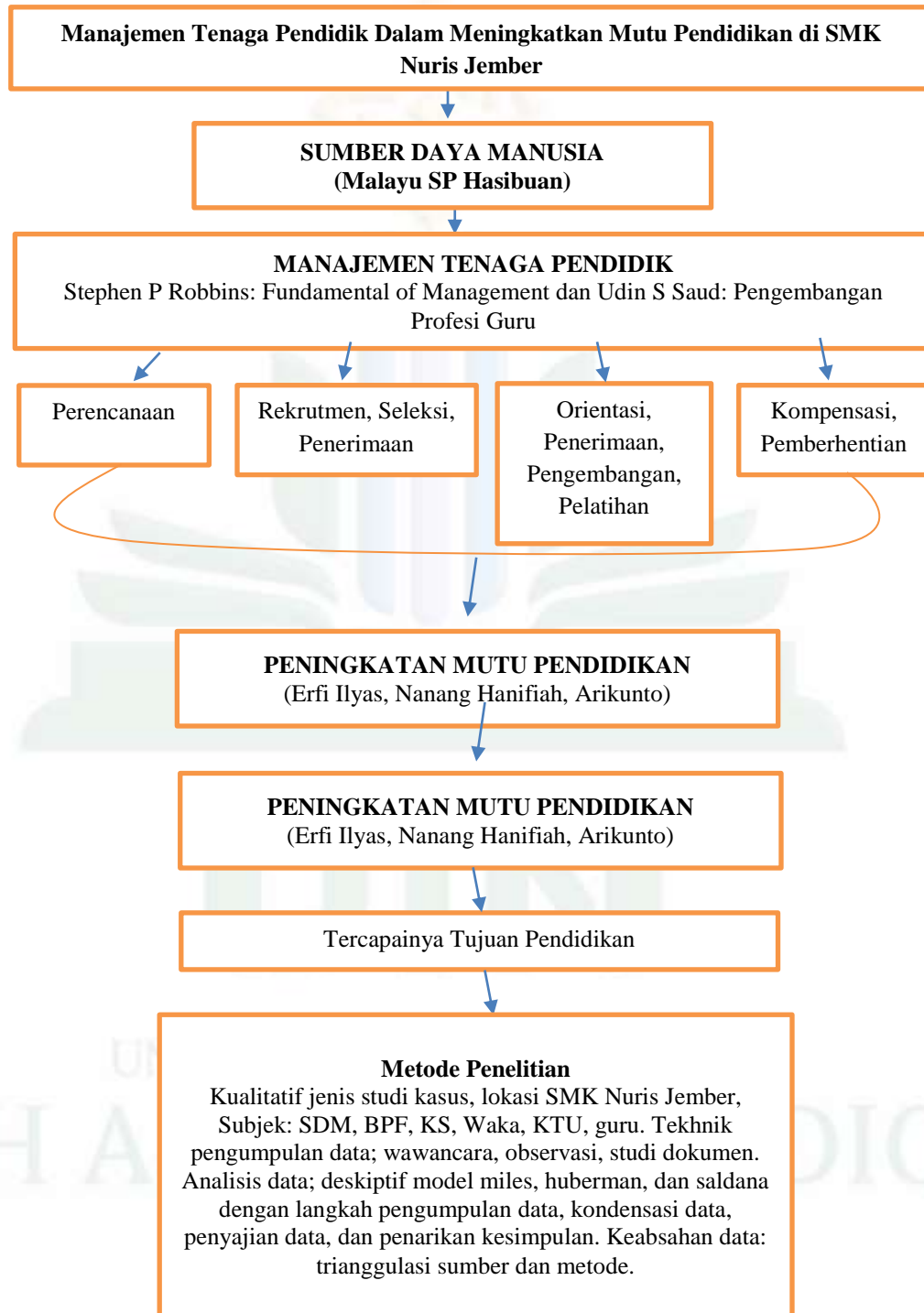
- 1) Akses pendidikan disama ratakan.
- 2) Hubungan pendidikan dan daya asing ditingkatkan.
- 3) Hubungan pendidikan dikelola secara baik.¹¹⁷

C. Kerangka Konseptual Penelitian

Alur pemikiran Penelitian yang terhubung antara teori dan rancangan sehingga terbentuk suatu objek terkait variabel yang akan dibahas dan diteliti nantinya.

¹¹⁶ Saifuddin, *Kebijakan dan Perencanaan Sosial Pembangunan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001), 29

¹¹⁷ Muhajir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2009), 34

Tabel 2.2: Kerangka Konseptual Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis penelitian

Pendekatan kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini. Tujuan dari penelitian ini mengungkap kejadian yang ada di lapangan.

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digali dan diungkap datanya meliputi kejadian, fenomena, dan data.¹¹⁷ Yang diteliti oleh peneliti adalah objek yang menjadi sasaran di lapangan berupa perkembangan dan keunikan.¹¹⁸

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap apa yang terjadi di lapangan melalui wawancara dan data lainnya. Sehingga antara teori dengan kejadian yang ada di lapangan bisa saja sama dan bisa saja berbeda.

Studi kasus dalam penelitian bertujuan untuk menggali semua informasi yang ada di lapangan secara sistematis, keseluruhan, terarah dan lengkap mengenai objek yang diteliti.¹¹⁹

Studi kasus dalam penelitian ini bertujuan untuk mengungkap keunikan, sesuatu yang aneh, kejadian, suatu peristiwa, dan tragedi yang dikumpulkan berupa informasi-informasi dari berbagai sumber selama berada di lapangan ketika penelitian berlangsung.

¹¹⁷ Musfiqon, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: PT Prestasi Pustakarya, 2012), 15.

¹¹⁸ C.R Bogdan & S.J. Taylor, *Introduction in qualitative research methods*, (New York: John Wiley & Son INC, 1993), 54

¹¹⁹ John Creswell, *Research Design(Quallitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches)*, 19

B. Lokasi Penelitian

Tempat yang dijadikan sebagai objek penelitian baik berupa wilayah, institusi, kota, atau sebagainya merupakan pengertian dari lokasi penelitian.¹²⁰

Lokasi penelitian ini di Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam Antirogo Jember, berada di Jalan Pangandaran, No. 48 Antirogo, Sumpersari, Jember.

Lokasi ini dijadikan sebagai objek penelitian dikarenakan dengan berbagai alasan. Berikut di bawah ini alasan pemilihan judul:

1. Sekolah ini mempunyai banyak siswa dan siswi yang memiliki segudang prestasi yang berkompeten.
2. Tenaga pendidik di sekolah ini keahlian dan kompetensinya sesuai dengan standar nasional Pendidikan di Indonesia.
3. Sekolah ini mampu bersaing dengan sekolah negeri dan swasta yang ada di luar.
4. Sekolah ini mempunyai target yang laur biasa dari segi mutu pendidikannya.

C. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti sebagai instrument dan pengumpulan data. Dalam penelitian ini, peneliti hadir langsung ke lokasi penelitian sebagai pengamat terhadap kegiatan yang diteliti. Kehadiran peneliti bertujuan untuk

¹²⁰ Tim Revisi STAIN Jember, *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah* (Jember: STAIN Press, 2017), 46.

mengungkap segala informasi yang ada di lapangan baik berupa peristiwa, keunikan, kelebihan, dan lainnya.

D. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan segala informasi yang didapatkan oleh peneliti saat di lapangan melaksanakan penelitian. Teknik purposive sampling yang digunakan dalam penelitian ini. Teknik purposive sampling adalah sampel sumber data yang diambil dalam penelitian dengan berbagai permasalahan yang ditimbang.¹²¹

Informan dalam penelitian ini di antaranya ialah:

1. Kepala Sekolah (Drs. S. Haryono)
2. Kepala SDM (Arifiatun, S.Pd)
3. Kepala BPF (Mila Karmila, S.Pd)
4. Waka Kurikulum (Badi'atuz Nadhiroh, S.Pd)
5. Waka Kesiswaan (Anwar Sanusi, S.Pd)
6. KTU SMK Nuris Jember (Indah, Amd.Kom)
7. Guru SMK Nuris Jember

E. Sumber Data

Sumber data primer dan sekunder yang digunakan dalam penelitian ini. Sumber data primer meliputi kepala sekolah, kepala SDM, kepala BPF, waka kurikulum, waka kesiswaan, KTU, dan guru. Sedangkan data sekunder meliputi informasi yang didapatkan dari sumber primer lalu diolah dan tersaji

¹²¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2011), 218.

dalam sebuah Tesis atau karya ilmu pengetahuan lainnya baik berupa hasil wawancara, observasi, dan studi dokumen.

F. Teknik Pengumpulan data

Tujuan penelitian dalam mendapatkan data informasi dari berbagai sumber baik wawancara, observasi, dan studi dokumen merupakan pengertian Teknik pengumpulan data.¹²² Di bawah ini Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti:

1. Wawancara (interview)

Kegiatan yang tujuannya mendapatkan informasi dari sumber primer yang diajukan berupa pertanyaan dan menghasilkan jawaban termasuk pengertian dari wawancara.¹²³ Penelitian ini menggunakan jenis wawancara semi terstruktur. Tujuannya dengan mengajukan berbagai pertanyaan yang disusun secara sistematis oleh peneliti sehingga nantinya akan terjawab semua keterangan yang didapatkan dari berbagai sumber.¹²⁴ Susunan dari wawancara semi terstruktur tersusun secara rapi, terarah, dan sistematis.¹²⁵ Peneliti menggunakan wawancara semi terstruktur menggunakan pedoman yang mudah agar dipahami oleh sumber untuk dijawab selama melaksanakan penelitian. Di bawah ini langkah-langkah dalam melakukan wawancara:

¹²² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung, Alfabeta, 2010), 308

¹²³ Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif*,... 122

¹²⁴ Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif*,... 123

¹²⁵ Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif*,... 123

- a. Pemilihan sumber informan.
- b. Menyusun inti pertanyaan.
- c. Wawancara dibuka.
- d. Hasil wawancara diakhiri.
- e. Mencatat hal-hal penting dari hasil wawancara.
- f. Hasil wawancara sesuai dengan focus penelitian.

Di bawah ini data-data yang terkumpul dari hasil wawancara nantinya:

- a. Analisis kebutuhan dan rekrutmen
- b. Seleksi dan penerimaan tenaga pendidik
- c. Orientasi dan penempatan tenaga pendidik
- d. Pembinaan tenaga pendidik

2. Observasi

Kegiatan penggalian data informasi secara mendalam dan sistematis selama berlangsungnya di lapangan merupakan pengertian dari observasi.

Peneliti menggunakan observasi partisipasi pasif yang tujuannya selama penelitian dilaksanakan peneliti mendatangi lokasi secara langsung dan juga ikut terlibat di dalamnya.¹²⁶ Data yang dikumpulkan melalui metode observasi di antaranya:

- a. Profil sekolah.
- b. Nama-nama tenaga pendidik.

¹²⁶ Sugiyono, *metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. 227

- c. Data yang diperlukan.
- d. Kegiatan analisis kebutuhan dan rekrutmen.
- e. Kegiatan seleksi dan penerimaan.
- f. Kegiatan orientasi dan penempatan.
- g. Kegiatan pengembangan dan pelatihan.
- h. Kegiatan pembinaan, kompensasi, dan pemberhentian.
- i. Kegiatan pembinaan SDM.

3. Studi Dokumen

Kegiatan peneliti dalam mengumpulkan data informasi berupa tulisan, gambar, ilustrasi, nota, madding, dan lainnya yang terkait objek penelitian. Data yang akan digali dari studi dokumen oleh peneliti:

- a. Profil SMK Nuris Jember.
- b. Visi SMK Nuris Jember.
- c. Misi SMK Nuris Jember.
- d. Dokumen analisis kebutuhan dan rekrutmen.
- e. Dokumen seleksi dan penerimaan.
- f. Dokumen orientasi dan penempatan.
- g. Dokumen pengembangan dan pelatihan.
- h. Dokumen pembinaan, kompensasi, dan pemberhentian.

G. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif dengan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana yang bertujuan

variabel yang akan diteliti dapat memberikan gambaran yang sesuai dan terarah dengan langkah-langkah sebagai berikut;

1. Pengumpulan Data

Data yang diperoleh oleh peneliti dari berbagai sumber akan sangat banyak macamnya baik dari hasil wawancara, hasil observasi, dan hasil studi dokumen yang dilakukan selama penelitian berlangsung.

2. Kondensasi Data

Data hasil wawancara, data hasil observasi, dan data hasil studi dokumen akan diseleksi, disempurnakan, dianalisis, disederhanakan, dan difokuskan sesuai tahapan-tahapan berikut ini:

a. Selecting

Data informasi yang didapatkan oleh peneliti selama penelitian berlangsung nantinya akan diseleksi dan dianalisis sehingga datanya akan runtut dan sistematis.

b. Focusing

Data informasi yang didapatkan oleh peneliti difokuskan dan dibatasi sesuai fokus penelitian.

c. Abstracting

Data informasi yang didapatkan oleh peneliti diakumulasikan ke dalam catatan kecil berupa pemahaman peneliti yang dirangkum secara singkat lalu informasi yang terkumpul akan dievaluasi dan dipilih sesuai dengan kebutuhan dalam menyusun laporan penelitian.

d. Simplifying and Transforming

Data informasi yang didapatkan oleh peneliti disederhanakan dan difungsikan secara ketat dan diseleksi lalu digolongkan ke dalam satu pola pembahasan sehingga cakupannya akan menjadi luas.¹²⁷

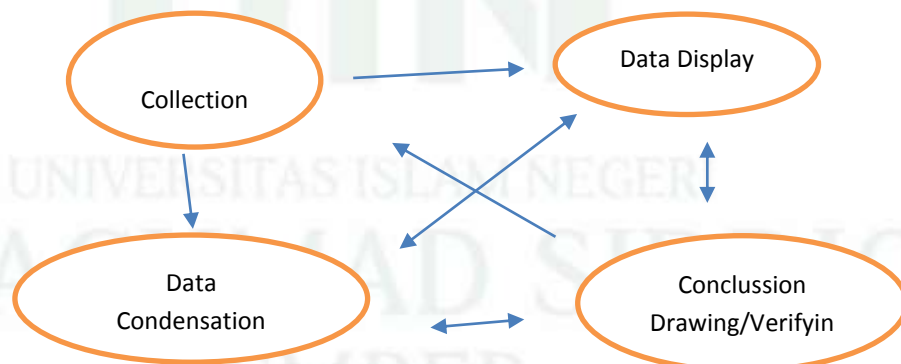
3. Data Display (Penyajian Data)

Data yang diperoleh oleh peneliti diuraikan ke dalam bentuk gambar, ilustrasi, dan bagan secara deskriptif yang tujuannya untuk memperoleh data yang kuat dan valid sehingga terkumpul secara rapi, runtut, dan sistematis.

4. Conclusion Drawing/Verification (Penerarikan Kesimpulan/ Verifikasi)

Kegiatan yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan informasi lalu ditarik kesimpulan sesuai temuan baru di lapangan berdasarkan fokus penelitian. Berikut model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana:¹²⁸

Gambar 3.1: Model Interaktif Miles, Huberman, Saldana.



¹²⁷ M.B. Miles, Huberman, dan J. Saldana, *Qualitatif Data Analysis*, (United State of America: Arizone University, 2014), 43

¹²⁸ Matthew B. Miles & A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif-Buku Sumber tentang Metode-metode Baru*, Terj.Tjetjep Rohendi Rohidi (Jakarta: Universitas Indonesia, Pustaka Press, 2007), 16.

H. Keabsahan Data

Penelitian ini menggunakan keabsahan data jenis triangulasi sumber. Kegiatan pengumpulan data oleh peneliti dengan berbagai sumber dan data lalu digabungkan untuk menguji keabsahan datanya termasuk pengertian dari triangulasi.¹²⁹ Triangulasi sumber bertujuan data informasi yang dihasilkan untuk dilihat, dianalisis, dan digabungkan dari sumber informasi satu dengan yang lain agar mendapat data yang akurat dan tepat sasaran.¹³⁰ Sedangkan Triangulasi metode ialah data hasil wawancara dengan data hasil observasi dan data hasil studi dokumen dibandingkan sesuai kaitannya yang tepat.¹³¹

I. Tahapan-tahapan Penelitian

Tahapan pra lapangan ialah kegiatan yang dilakukan oleh peneliti sebelum penelitian yang sebenarnya dilakukan meliputi perizinan ke objek lokasi yang akan diteliti.

Tahap lapangan ialah kegiatan peneliti dalam memahami kondisi yang ada di lapangan serta data-data yang dicari dan data-data dibutuhkan untuk dikumpulkan ke dalam sebuah laporan penelitian.

Tahap penulisan laporan ialah kegiatan yang dilakukan oleh peneliti dalam mencari data informasi yang diperoleh di lapangan lalu dianalisis dan selanjutnya dimasukkan ke dalam penulisan laporan.

¹²⁹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*, 241.

¹³⁰Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012). 331

¹³¹Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012). 331

BAB IV

PAPARAN DATA DAN ANALISIS

A. Paparan Data dan Analisis

1. Perencanaan Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Islam Jember

Perencanaan merupakan tahap permulaan yang sangat penting dan menentukan bagi pelaksanaan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan mutu pendidikan di dalam suatu lembaga, baik pendidikan formal, informal, maupun non formal. Keberhasilan suatu upaya tergantung bagaimana proses perencanaannya yang akan dibuat. Karena dalam hal ini, perencanaan sebagai acuan utama dalam penunjuk jalan bagi proses berikutnya tentang hal yang harus dilakukan dalam mencapai suatu tujuan. Apabila perencanaannya dapat disusun dengan baik, maka akan mendapatkan acuan tentang hal yang baik pula. Dalam hal ini memberikan hal yang lebih jelas dan terarah dalam mencapai tujuan nantinya.

Perencanaan dalam Penelitian ini merupakan perencanaan tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Jember.

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Waka Kurikulum SMK Nurul Islam Jember, Ibu Badi'atus Nadhiroh sebagai berikut:

“Perencanaan tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember ini ditentukan langsung oleh Kabid BPF dan Kabid SDM sekolah. Tentunya tenaga pendidik di sini merupakan faktor yang paling utama

dan yang paling penting dalam mensukseskan tujuan mutu pendidikan. Sebab keberhasilan output siswa maupun siswinya tergantung dari tenaga pendidik nantinya.”¹³⁴

Hasil wawancara di atas juga dikuatkan oleh Bapak Fathurrohman sebagai berikut:

“Selanjutnya penyiapan calon tenaga pendidik baru dengan melakukan perencanaan analisa kebutuhan. Maka di sini pihak sekolah melihat jumlah keseluruhan siswa maupun siswi yang ada dan jumlah siswa baru yang masuk. Dari jumlah siswa tersebut, barulah siswa dibagi menjadi beberapa rombongan belajar. Dari rombongan belajar tersebut barulah dapat ditentukan berapa kebutuhan tenaga pendidik yang diperlukan. Selain itu mas, pada dasarnya dalam penentuan tersebut mengacu pada beban mengajar yang dimiliki oleh tenaga pendidik sendiri. Apabila jam mengajar yang dimiliki oleh tenaga pendidik masih memungkinkan untuk ditambah, maka penambahan tenaga pendidik tidak akan dilakukan. Akan tetapi, apabila beban mengajar yang dimiliki oleh tenaga pendidik tidak ditambah lagi, maka pihak sekolah akan membuka rekrutmen tenaga pendidik.”¹³⁵

Hasil wawancara di atas dikuatkan oleh hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut:

Peneliti melihat secara langsung rapat dalam perencanaan analisis kebutuhan guru yang dihadiri oleh Kabid BPF dan Kabid SDM sekolah. Rapat perencanaan analisis kebutuhan tenaga pendidik di sana tentunya dalam peningkatan mutu pendidikan sekolah SMK Nurul Islam Antirogo Jember.¹³⁶

¹³⁴ Ibu Badi'atus Nadhiroh, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹³⁵ Bapak Fathurrohman, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹³⁶ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022

Hasil wawancara dan observasi di atas dikuatkan dengan hasil studi dokumen berupa gambar sebagai berikut:



Gambar 4.1 Rapat Perencanaan Analisis Kebutuhan Guru¹³⁷

Selanjutnya dalam wawancara dengan peneliti, Bapak Anwar Sanusi menyampaikan tentang siapa saja yang ikut andil dalam perencanaan tenaga pendidik, sebagaimana wawancaranya sebagai berikut:

“Dalam melaksanakan perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik, terdapat beberapa pihak yang ikut andil di dalamnya. Itupun orang-orang atasan mas. Di antaranya adalah pihak yayasan, Kabid BPF, Kabid SDM, kepala sekolah, dan beberapa wakil kepala sekolah. Mereka di sana melakukan semacam rembukan gitu deh. Mulai dari banyaknya siswa maupun siswi, banyaknya beban kerja, dan lain-lain. Maka dari itu di sanalah terjadi perumusan perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik.”¹³⁸

Pernyataan tersebut dikuatkan oleh Bapak Theriq selaku guru SMK Nurul Islam Jember, sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut:

¹³⁷ Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹³⁸ Bapak Anwar Sanusi, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

“Perencanaan kebutuhan tenaga pendidik baru itu tidak tentu, mas dilaksanakannya. Apabila memang ada kebutuhan, ya pihak atasan itu langsung mengkonfirmasi. Seketika itu juga langsung dirapatkan lalu dibuka open rekrutmen. Hal ini terjadi, memang ada beberapa guru memilih untuk berhenti di pertengahan jalan dikarenakan ikut suami, alasan untuk menikah, lanjut studi S2, dan lain sebagainya. Tapi hanya beberapa saja mas guru yang seperti itu. Itu yang tidak menentu. Sedangkan yang pasti dilakukan, tiga bulan sebelum tahun ajaran baru dimulai. Nah, di sana lembaga ditanya oleh pihak yayasan dan pihak SDM mengenai guru yang keluar ataupun alasan lainnya. Setelah dinyatakan ada guru yang keluar dengan alasannya, siswa dan siswi semakin bertambah, maka di sanalah perencanaan pengadaan kebutuhan tenaga pendidik dilakukan.”¹³⁹

Hasil wawancara di atas juga dikuatkan oleh Ibu Arifatun selaku Kabid SDM Yayasan Nurul Islam, sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“Untuk perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik baru terbagi menjadi dua, mas. Yang pertama bersifat rutin dan yang kedua bersifat insidental. Yang bersifat rutin, kami mengadakan perekrutan tenaga pendidik baru itu tiga bulan sebelum berakhirnya tahun ajaran baru. Kami sebagai pihak SDM menganalisa terlebih dahulu mengenai bertambahnya kelas atau tidak. Jika terjadi penambahan kelas, ya otomatis membutuhkan sekali tenaga pengajar baru. Kalau yang bersifat insidental, perekrutan terjadi ketika masa kontrak guru belum berakhir, disebabkan guru yang bersangkutan meninggal dunia atau alasan darurat lain untuk memutus kontrak, ya kami langsung mengadakan perekrutan, sebagai pengganti guru baru. Dalam hal menganalisa tenaga pendidik dilakukan oleh pihak SDM dengan pihak BPF. Selain itu juga meminta bantuan kepada kepala sekolah, apakah di lembaga tersebut mengalami kekurangan tenaga pendidik atau tidak. Setelah proses perencanaan analisis kebutuhan tenaga pendidik selesai, selanjutnya kami langsung menghubungi pihak koordinator kepala bidang dan kami serahkan. Dalam hal ini kan kepala bidangnya adalah Gus Robith Qoshidi. Lalu Gus Robith tanda tangan, saya langsung pasang lowongan. Ketika prosesi pasang lowongan pekerjaan, nah di sana kan banyak lamaran-lamaran yang masuk.

¹³⁹ Bapak Theriq, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

Tugas kami itu memilih dan memilah dari masuknya lamaran tadi. Misal, apakah lamaran tadi itu sesuai atau tidak dengan latar belakang pendidikannya si pelamar tersebut.”¹⁴⁰

Hasil wawancara di atas dikuatkan dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut:

“Bu Arifatun selaku pihak penyelenggara SDM melakukan analisa kebutuhan tenaga pendidik bersama dengan BPF. Mereka menganalisa mulai dari ketambahan kelas atau tidak, jika ternyata ada bertambahnya kelas atau rombel, maka di sana dirumuskan untuk menambah tenaga pendidik baru. Selain itu juga penambahan tenaga pendidik baru disebabkan karena adanya guru yang secara tiba-tiba mengundurkan diri dengan alasan tertentu.”¹⁴¹

Selain itu juga dalam pelaksanaan proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik, terdapat beberapa kendala-kendala atau kesulitan-kesulitan di dalamnya. Sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada Bapak Haryono selaku kepala sekolah SMK Nurul Islam Jember, sebagai berikut:

“Dalam proses apapun pasti ada yang namanya kendala atau kesulitan. Tapi dalam hal perencanaan kebutuhan tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember, memang terdapat beberapa kendala. Tapi kendala itu hanya sebagian saja. Tidak terlalu membuat kegiatan proses perencanaan terhambat. Di antaranya adalah terdapat beberapa guru itu tidak jelas, mau meneruskan kontrak atau memutus kontrak.”¹⁴²

Hasil wawancara di atas juga dikuatkan oleh Ibu Badiatuz Nadhiroh mengenai faktor adanya diadakan perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik, sebagai berikut:

¹⁴⁰ Ibu Arifatun, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁴¹ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁴² Bapak Haryono, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

“Setiap tahun itu dianalisa terlebih dahulu, mas. Dilihat dulu, misal tahun ini kuota siswa maupun siswi nambah enggak? Kalau nambah, ya otomatis kita butuh tenaga baru kan? Jadi harus melakukan perekrutan guru baru. Selain itu, misal tahun ini ada beberapa guru yang mau keluar, ya otomatis harus melakukan perekrutan. Hal tadi yang saya sebutkan termasuk dalam perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik. Jadi memang terdapat beberapa faktor mengenai diadakannya perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik.”¹⁴³

Hasil wawancara di atas dikuatkan oleh hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut:

“Peneliti melihat langsung bahwasannya proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik tidak serta merta secara cepat. Akan tetapi perlu koordinasi yang sangat baik di sana. Mulai dari kebutuhan guru, siswa dan siswi mencapai angka lebih. Jadi pihak yayasan mengadakan rapat dengan pihak BPF, SDM, kepala sekolah, dan wakil kepala sekolah. Di sana dibahas mulai dari kekurangan guru sebab resign, adanya jumlah siswa dan siswi semakin naik. Hal tersebut perlu adanya perencanaan kebutuhan tenaga pendidik.”¹⁴⁴

Hasil wawancara dan hasil observasi di atas dikuatkan oleh hasil studi dokumen berupa gambar sebagai berikut:



Gambar 4.2 Rapat Proses Perencanaan Kebutuhan Guru¹⁴⁵

¹⁴³ Ibu Badiatuz Nadhiroh, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁴⁴ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁴⁵ Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumen di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan tenaga pendidik dilakukan karena adanya beberapa faktor. Mulai dari faktor kelebihan peserta didik, faktor dari beberapa guru yang memilih untuk keluar dengan beberapa alasan, dan faktor lainnya. Selanjutnya dalam proses perencanaan tenaga pendidik dilakukan secara rutin dan tidak menentu. Hal ini disebabkan memang karena adanya kebutuhan yang tidak menentu juga. Dalam proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik terdapat beberapa pihak yang ikut andil di dalamnya, di antaranya adalah pihak yayasan, BPF, SDM, kepala sekolah, dan beberapa wakil kepala sekolah. Selain itu juga dalam proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik terdapat beberapa kendala-kendala. Kendala tersebut tidak sampai membuat proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik menjadi terhambat. Kendala tersebut di antaranya adalah tidak menentunya dari beberapa guru itu mau melanjutkan kontrak atau tidak. Hanya sebatas itu saja kendalanya.

Visi lembaga SMK Nurul Islam Jember adalah membentuk sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dengan mengembangkan Iptek dan Intaq.

Misi lembaga SMK Nurul Islam Jember adalah mengembangkan sumber daya pendidikan, menyiapkan lulusan yang siap dan kompetitif di pasar kerja, menyiapkan lulusan yang beriman dan bertaqwa kepada

Allah SWT, berbudi pekerti luhur dan berakhlaqul karimah, dan menjalin kerja sama dengan dunia usaha dan industri.

Tujuan lembaga SMK Nurul Islam Jember bukan hanya sekedar ahli di dalam ilmu umum saja, akan tetapi juga harus unggul dari segi akhlak atau etika dan ilmu pengetahuan agamanya. Sebab segala apapun tanpa ilmu pengetahuan agama, maka semuanya akan sia-sia. Apalagi sekolah SMK Nurul Islam latar belakangnya berada di bawah nanungan yayasan pondok pesantren. Jadi ketika seorang tenaga pendidik lemah dalam ilmu pengetahuan dalam bidang agamanya, maka dirasa tidak pantas sekali masuk ke lembaga tersebut. Belum lagi terdapat omongan yang tidak mengenakkan dari wali santri ataupun dari masyarakat luar.

Sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Fathurohman selaku Waka Kurikulum SMK Nurul Islam Jember tentang tujuan pihak yayasan, sebagai berikut:

“Jadi, tujuan pihak yayasan ingin membentuk mutu lulusan yang baik yang mempunyai akhlaqul karimah dan ilmu penguatahuan keagamaan. Sebab tantangan di zaman modern ini bukan hanya mengenai dunia kerja saja, akan tetapi perihal masalah agama yang sangat perlu dibahas. Jadi, mutu kelulusan di sini mempunyai bekal yang sangat berguna nantinya.”¹⁴⁶

Hasil wawancara di atas juga sesuai dengan pernyataan Bapak Anwar selaku Waka Kesiswaan SMK Nurul Islam Jember ketika melakukan wawancara dengan peneliti, pernyataan beliau sebagai berikut:

¹⁴⁶ Bapak Fathurohman, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

“Perencanaan tenaga pendidik di sini tidak terstruktur, artinya tidak terjadwal ketika dibutuhkan lembaga langsung membuat perencanaan. Seperti halnya ketika ada guru yang wafat, maka pihak pimpinan langsung membuat perencanaan perekrutan tenaga pendidik baru agar guru yang wafat tadi dapat tergantikan. Selama guru tersebut belum tergantikan, biasanya proses belajar mengajar digantikan oleh pihak kurikulum, terkadang juga BK, terkadang juga kesiswaan. Hanya mengisi kekosongan saja agar kelas tetap kondusif.”¹⁴⁷

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Arifatun, pernyataan beliau adalah sebagai berikut:

“Perencanaan yang sudah ada dan dilaksanakan oleh lembaga SMK Nurul Islam Jember masih belum terstruktur. Akan tetapi, walaupun belum terstruktur, pihak lembaga tetap tidak mengenyampingkan tujuan atau mutu yang ingin lembaga cita-citakan. Tapi dalam hal ini pihak lembaga dan yayasan memulai untuk menstabilkan dan menstrukturkan tersebut.”¹⁴⁸

Hasil wawancara di atas dikuatkan oleh hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut:

Peneliti melihat langsung bahwasannya kelas yang kosong tetap kondusif ketika guru yang bersangkutan sudah berhenti atau resign. Lalu kelas yang kosong itu digantikan oleh waka kurikulum atau waka kesiswaan. Hal tersebut dikarenakan dalam perencanaan tenaga pendidik itu tidak terstruktur atau tidak terjadwal.¹⁴⁹

Hasil wawancara dan hasil observasi di atas dikuatkan oleh hasil studi dokumen berupa gambar sebagai berikut:

¹⁴⁷ Bapak Anwar, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁴⁸ Ibu Arifatun, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁴⁹ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022



Gambar 4.3 Ruang Kelas¹⁵⁰

Perencanaan merupakan hal yang paling penting dan yang paling pokok dalam segala aspek urusan manajemen. Apalagi dalam manajemen. Perencanaan harus selalu ada agar segala kegiatan dapat terarah dan berjalan dengan baik mulai dari awal sampai akhir.

Dari beberapa hasil wawancara, observasi, dan studi dokumen, dapat disimpulkan bahwa dalam hal manajemen sumber daya manusia, utamanya tenaga pendidik yang ada di lembaga SMK Nurul Islam Jember dalam praktiknya perencanaan tersebut sudah dilaksanakan akan tetapi masih belum terstruktur atau belum terjadwal. Sekalipun perencanaan belum terstruktur, pelaksanaan perencanaan selalu berjalan dan selalu memperhatikan mutu lembaga yang ingin dicapai.

¹⁵⁰ Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

2. Rekrutmen, Seleksi, dan Penerimaan Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Islam Jember

a. Rekrutmen

Setelah proses perencanaan telah dilaksanakan, maka proses selanjutnya dalam manajemen sumber daya manusia adalah proses rekrutmen, seleksi, dan penerimaan. Proses rekrutmen, seleksi, dan penerimaan merupakan proses yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia. Sebab rekrutmen, seleksi, dan penerimaan sangat menentukan sekali SDM dalam melakukan pekerjaan yang ada nantinya.

Rekrutmen adalah proses mencari atau menarik calon tenaga pendidik baru yang sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang diinginkan oleh pihak lembaga. Proses kegiatan ini dilakukan apabila memang di dalam suatu lembaga terdapat kekosongan jabatan dan kebutuhan atas pekerjaan tertentu berdasarkan beberapa persyaratan yang diperlukan dalam jumlah yang cukup.

Setelah proses rekrutmen dilaksanakan, maka proses selanjutnya adalah proses seleksi sumber daya manusia. Proses seleksi merupakan kunci utama dalam kesuksesan manajemen sumber daya manusia. Sebab dengan proses seleksi, lembaga akan mendapatkan tenaga pendidik sesuai kriteria atau persyaratan yang telah ditetapkan atau dibutuhkan. Dengan garis bawah, proses rekrutmen yang mendahului proses seleksi dijalankan sesuai prosedur yang baik. Setelah pelaksanaan proses rekrutmen, maka proses

selanjutnya adalah proses penyeleksian calon tenaga pendidik baru. Proses seleksi adalah sebuah proses yang dilakukan oleh institusi, kantor, lembaga, untuk mendapatkan calon yang akan dipekerjakan untuk mengisi jabatan dalam waktu lama maupun sebentar.

Setelah proses rekrutmen dan seleksi telah dilaksanakan, maka proses selanjutnya adalah penerimaan calon tenaga pendidik baru tadi. Dari beberapa pelamar yang telah mendaftarkan diri, maka terdapat pihak-pihak yang memilih untuk menerima calon tenaga pendidik baru di dalam suatu lembaga sesuai ketentuan dan persyaratan yang diadakan. Proses penerimaan merupakan sebuah proses di mana para pelamar yang telah melaksanakan proses seleksi di sana akan dipertimbangkan lagi untuk diterima di dalam suatu institusi, perusahaan, maupun lembaga sesuai ketentuan dan persyaratan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam peningkatan mutu pendidikan, sangat erat kaitannya dengan sumber daya manusia. Sebab sumber daya manusia di sana yang nantinya akan menentukan mutu tersebut baik atau tidaknya, baik di lembaga formal maupun non formal.

Di lembaga SMK Nurul Islam Jember juga melakukan proses rekrutmen, seleksi, dan penerimaan, sekalipun lembaga tersebut berada di bawah naungan pondok pesantren. Karena pihak lembaga menganggap proses rekrutmen, seleksi, dan penerimaan merupakan proses yang sangat menunjang dan proses yang sangat penting bagi mutu pendidikan nantinya.

Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Haryono selaku kepala sekolah SMK Nurul Islam Jember, sebagai berikut:

“Yang tadinya melaksanakan proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik, proses selanjutnya adalah merekrut para calon guru sesuai yang direncanakan di awal tadi. Pengumuman informasi perekrutan tenaga pendidik baru biasanya disebar luaskan melalui sosial media gitu. Di share lewat grup-grup whatsapp dan juga cetak semacam brosur lalu ditempel di mading kantor pos. Kan pasti banyak yang tau dan nyari lowongan pekerjaan di sana. Jadi informasinya lebih luas. Tapi kadang juga kita menginformasikan melalui lisan ke lisan gitu.”¹⁵¹

Beliau juga menambahkan mengenai alur perekrutan tenaga pendidik baru sebagai berikut:

“Para SDM direkrut oleh pimpinan kemudian diajukan untuk melakukan seleksi diterima atau tidaknya. Alur perekrutan, apabila sekolah membutuhkan pendidik tambahan, maka sekolah harus membuat surat permohonan tambahan tenaga pendidik yang diajukan pada atasan yaitu pihak penyelenggara SDM. Setelah surat permohonan tersebut diterima oleh pihak SDM, maka selanjutnya akan ditinjau apakah permohonan tersebut disetujui atau tidak. Apabila permohonan disetujui, barulah rekrutmen tenaga pendidik dilakukan, mas.”¹⁵²

Pernyataan di atas dikuatkan oleh Ibu Arifatun, sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut:

”Setelah melakukan perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik terus dilaporkan kepada ketua koordinator. Lalu oleh koordinator disetujui dan ditanda tangani. Proses selanjutnya adalah pihak SDM menginformasikan bahwa sekolah ini membuka lowongan pekerjaan melalui sosial media, brosur-brosur, dan dari lisan ke lisan. Setelah itu baru dah ada berkas masuk berupa lamaran pekerjaan dari si pelamar. Tidak sampai di sana saja, kami juga memilih dan memilah apakah si pelamar ini sesuai dengan apa yang

¹⁵¹ Bapak Haryono, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁵² Bapak Haryono, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

kami butuhkan. Terkadang banyak sekali berkas lamaran yang masuk ke kami, akan tetapi tidak sesuai dengan kebutuhan kami. Di sana lah proses cek berkas administrasi dipantau betul, mas.”¹⁵³

Pernyataan Bu Arifatun di atas dikuatkan oleh peneliti ketika melakukan observasi di lapangan, sebagai berikut: Setelah proses analisa kebutuhan selesai dan disetujui oleh koordinator, lalu pihak SDM membuka lowongan pekerjaan. Setelah itu baru masuk berkas para pelamar dan langsung dipilah dipilih akan kesesuaiannya atau tidak sesuai kebutuhan lembaga.¹⁵⁴

Peneliti juga melakukan observasi di lapangan bahwa peneliti melihat langsung brosur perekrutan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan bahwa sekolah SMK Nurul Islam Antirogo Jember membuka lowongan pekerjaan. Brosur tersebut disebarakan melalui media sosial dan dicetak lalu ditempel di tempat umum. Tujuannya agar khalayak umum dapat mengetahuinya. Peneliti juga melihat langsung adanya berkas-berkas yang masuk dari para pendaftar yang diajukan ke ruang SDM sekolah.¹⁵⁵

Hasil wawancara dan hasil observasi di atas dikuatkan dengan studi dokumen berupa gambar sebagai berikut:

¹⁵³ Ibu Arifatun, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁵⁴ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁵⁵ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022



Gambar 4.4 Brosur Rekrutmen¹⁵⁶



Gambar 4.5 Berkas Para Pelamar¹⁵⁷

Bapak Haryono juga menambahkan mengenai kondisi keuangan yang menjadi pertimbangan dalam perekrutan calon tenaga pendidik baru, sebagaimana yang telah diutarakan oleh beliau sebagai berikut:

¹⁵⁶ Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁵⁷ Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

“Masalah keuangan ketika kita akan melakukan perekrutan itu sudah pasti banget, mas. Sebab, ketika sekolah membuka lowongan perekrutan, maka secara otomatis pihak sekolah juga memikirkan dana sebagai kebutuhan pengeluaran, penggajian, dan lain-lain dari tenaga pendidik baru. Ibarat kata itu, uang memang bukan segalanya, tapi segalanya membutuhkan uang. Kita yang mengadakan, maka mau tidak mau ya harus memikirkan hal tersebut.”¹⁵⁸

Dalam melakukan proses perekrutan tenaga pendidik baru, mestinya terdapat kendala-kendala atau kesulitan-kesulitan di dalamnya. Sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Badiatuz Nadhiroh, sebagai berikut:

“Sejauh ini dalam melakukan proses perekrutan ya ada sih kendala-kendalanya. Tapi kendala tersebut hanya sebagian kecil saja. Sebab adanya proses perekrutan di sini terjadi karena jumlah siswa yang melebihi rasio dari guru yang tersedia, selain itu juga karena adanya pengembangan yang dilakukan oleh pihak sekolah seperti pelaksanaan bimbingan belajar ataupun kegiatan ekstrakurikuler yang mengharuskan sekolah menambah tenaga pendidik baru. Kendala-kendala yang sering ditemui sih seperti banyaknya pelamar yang melamar yang mengakibatkan semakin bertambah lamanya proses ke depannya. Sedangkan sekolah sendiri membutuhkan tenaga pendidik baru dengan segera mungkin. Kalau proses tersebut semakin lama, pada akhirnya nanti terjadi kekosongan di kelas, guru yang lain mengalami kewalahan dalam mengajar.”¹⁵⁹

Hasil wawancara di atas dikuatkan oleh peneliti ketika melakukan observasi di lapangan, sebagaimana berikut ini:

“Peneliti melihat ada kelas yang kosong (tidak ada gurunya). Setelah ditelusuri ternyata guru yang bersangkutan sudah mengundurkan diri dengan alasan tertentu. Sedangkan penggantinya

¹⁵⁸ Bapak Haryono, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁵⁹ Ibu Badiatuz Nadhiroh, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

masih dalam proses mencari. Nah di sini yang menjadi korban adalah siswa dan sisiwinya.”¹⁶⁰

Hasil observasi peneliti juga dikuatkan oleh Ibu Badiatuz Nadhiroh selaku Waka Kurikulum, sebagai berikut:

“Memang terdapat kelas yang tidak ada pengajarnya, disebabkan guru yang bersangkutan telah mengundurkan diri dengan alasan tertentu. Tapi kami selaku Waka Kurikulum mencoba mencari guru yang tidak mempunyai jadwal pada jam ngajar tersebut. Agar kelas tetap aman dan kondusif. Sedangkan proses mencari penggantinya dalam tahap rekrutmen dan seleksi.”¹⁶¹

Dari hasil wawancara dan hasil observasi di atas dikuatkan dengan studi dokumen berupa gambar sebagai berikut:



Gambar 4.6 Ruang Kelas Tidak Ada Gurunya¹⁶²

¹⁶⁰ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁶¹ Ibu Badiatuz Nadhiroh, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁶² Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

Dalam melakukan proses perekrutan, terdapat pihak-pihak tertentu yang ikut andil dalam melaksanakan proses perekrutan calon tenaga pendidik baru. Sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Arifatun selaku Kabid SDM Yayasan Nurul Islam

Jember:

“Dalam melakukan proses perekrutan calon tenaga pendidik baru memang terdapat pihak-pihak tertentu yang ikut andil dalam melaksanakannya. Salah satunya adalah kami sendiri pihak SDM. Proses melaksanakan perekrutan Alhamdulillah berjalan dengan baik dan lancar, ya meskipun terdapat kendala sedikit, mas”¹⁶³

Dalam melakukan proses perekrutan tenaga pendidik, terdapat beberapa proses atau *step by step* berlangsungnya kegiatan tersebut. Sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Arifatun, sebagai berikut:

“Dari lamaran yang sudah masuk tersebut, akan dilakukan penyeleksian administrasi, melihat latar belakang calon tenaga pendidik, dan dilanjutkan dengan pelaksanaan tertulis, membaca kitab kuning (fathul qorib), membaca al-qur’an, tes kemampuan mengajar, dan yang terakhir adalah tes wawancara.”¹⁶⁴

Pernyataan di atas dikuatkan oleh Ibu Wahyu selaku pihak SDM, sebagai berikut:

“Dari proses perekrutan telah dilaksanakan, selanjutnya adalah tahap proses penyeleksian. Penyeleksian di sini meliputi; penyeleksian administrasi, tes tertulis, tes membaca kitab fathul qorib, tes membaca al-qur’an, tes kemampuan mengajar, dan tes wawancara. Ada hal yang menjadi menarik dan unik dalam proses seleksi dan jarang dilakukan oleh lembaga lainnya. Mungkin

¹⁶³ Ibu Arifatun, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁶⁴ Ibu Arifatun, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

bahkan tidak yang melakukannya. Yaitu proses seleksi yang paling menentukan adalah tes membaca kitab kuning (fathul qorib) dan tes membaca al-qur'an bagi pelamar yang mendaftarkan diri ke bidang keagamaan. Bagi pelamar yang mendaftarkan diri ke bidang umum, cukup seleksi penentu kelulusan adalah tes membaca al-qur'an saja. Jika hasil tes tersebut bagus dan mendapat nilai yang baik, maka pelamar akan diterima. Tapi di sisi lain pihak SDM bukan berarti tidak memperhatikan segi intelektualitas SDM yang dimiliki, tetapi lembaga akan menempatkan di jabatan lain yang sesuai dengan kemampuan yang ia miliki.”¹⁶⁵

Dalam wawancara ini beliau juga menyampaikan sebagai berikut:

“Sumber rekrutmen berasal dari dua sumber, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal berasal dari lulusan SMK Nurul Islam sendiri, sedangkan sumber eksternal berasal dari pelamar dari luar yang memiliki kemampuan akademisi maupun keilmuan yang dibutuhkan oleh lembaga di SMK Nurul Islam Jember. Untuk menjadi tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember tidak harus SDM yang mempunyai riwayat pendidikan yang tinggi seperti S1, S2, S3, bahkan professor, melainkan yang menjadi pertimbangan yang paling utama adalah segi keilmuannya. Memang riwayat pendidikan tinggi hanya sebagai pendukung. Lebih-lebih jika calon tenaga pendidik tersebut memiliki kemampuan di bidang keagamaan yang baik, keilmuan yang luas, dan mempunyai riwayat pendidikan yang tinggi. Sebab mutu pendidikan di sekolah ini lebih mementingkan kualitas bukan kuantitas.”¹⁶⁶

Hasil wawancara di atas dikuatkan dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut: Peneliti melihat langsung bahwa pihak SDM sendiri yang berperan dalam melaksanakan perekrutan.¹⁶⁷

Dari hasil wawancara dan hasil observasi di atas juga dikuatkan dengan hasil studi dokumen berupa gambar sebagai berikut:

¹⁶⁵ Ibu Wahyu, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁶⁶ Ibu Wahyu, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁶⁷ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022



Gambar 4.7 Pihak Pelaksana Perekrutan (SDM)¹⁶⁸

Selain itu juga terdapat beberapa kriteria persyaratan-persyaratan untuk menjadi tenaga pendidik di sekolah SMK Nurul Islam Jember. Sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Arifatun sebagai berikut:

“Jadi di sekolah ini bukan ngajar sekedar ngajar, mas. Kalau begitu, nantinya malah tidak maksimal. Ya, guru harus memiliki kualifikasi akademik yang sesuai dengan tugas mengajar, bisa mengaji, mengenal kondisi lingkungan sekolah, memiliki kemampuan dan kompetensi yang dipersyaratkan sebagaimana yang diatur dalam undang-undang.”¹⁶⁹

Hasil wawancara di atas juga dikuatkan oleh Ibu Indri sebagaimana berikut ini:

“Tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Antirogo Jember selain memiliki kualifikasi akademik yang baik sesuai dengan ijazahnya, selain itu harus memiliki kompetensi-kompetensi yang lain juga

¹⁶⁸ Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁶⁹ Ibu Arifatun, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

seperti bisa mengaji al-qur'an, cara mengajar dengan baik, cara memahami lingkungan sekitar, bisa mengkondisikan atau mengkondusifkan kelas, memahami karakter setiap siswa maupun siswi, dan lain sebagainya sesuai standart mutu pendidikan.”¹⁷⁰

Hasil wawancara di atas dikuatkan dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut:

“Peneliti melihat langsung bahwa tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Antirogo Jember selain mempunyai kemampuan mengajar dengan baik, tenaga pendidik di sekolah tersebut pandai dalam mendesain keaktifan setiap siswa maupun siswi ketika pelajaran. Selain itu tenaga pendidik di sekolah tersebut dapat mengatur atau menjadi penengah ketika ada konflik antar siswa maupun siswi. Selain itu juga tenaga pendidik di sekolah tersebut sangat lihai dalam mentenangkan setiap siswa dan siswinya.”¹⁷¹

Dari hasil wawancara dan hasil observasi di atas juga dikuatkan dengan hasil studi dokumen berupa gambar sebagai berikut:



Gambar 4.8 Kelas Kondusif¹⁷²

¹⁷⁰ Ibu Indri, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁷¹ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁷² Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

b. Seleksi

Selanjutnya, setelah proses perekrutan telah dilaksanakan, maka selanjutnya adalah tahap penyeleksian. Terdapat beberapa persyaratan secara umum yang harus dipenuhi dalam penyeleksian. Sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan salah satu guru SMK Nurul Islam Jember, Bapak Theriq, sebagai berikut:

“Sebenarnya kalau sudah berada di tahap penyeleksian persyaratannya itu hampir semua lembaga itu sama. Bicara yang umum-umum saja ya mas, seperti bukti ijazah terakhir, surat lamaran kerja, dan administrasi lainnya.”¹⁷³

Hasil wawancara di atas diperkuat oleh Ibu Arifatun sebagaimana berikut ini:

“Tahap penyeleksian meliputi berkas lamaran kerja, ijazah terakhir, foto kopi KTP, transkrip nilai. Tahap penyeleksian dilakukan oleh pihak SDM untuk dicek apakah sesuai atau tidak.”¹⁷⁴

Hasil wawancara di atas dikuatkan oleh hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti di lapangan sebagai berikut:

“Peneliti melihat langsung bahwa pihak SDM menyeleksi berkas administrasinya sesuai atau tidak yang dibutuhkan lembaga.”¹⁷⁵

¹⁷³ Bapak Teriq, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁷⁴ Ibu Arifatun, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁷⁵ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022

Dari hasil wawancara dan hasil observasi di atas dikuatkan dengan studi dokumen berupa gambar sebagai berikut:



Gambar 4.9 Pihak SDM Menyeleksi Berkas Administrasi¹⁷⁶

Selain itu, proses penyeleksian yang dilakukan di sekolah SMK Nurul Islam Jember ada beberapa alurnya. Sebagaimana juga yang diutarakan oleh Bapak Teriq, sebagai berikut:

“Jadi di lembaga sini itu awal seleksinya administrasi, mas. Setelah seleksi administrasi selesai dilakukan, selanjutnya adalah tes mengaji al-qur’an, setelah itu dilangsungkan dengan tes membaca kitab kuning (fathul qorib), setelah selesai, dilanjutkan dengan tes kemampuan mengajar di kelas. Tes kemampuan mengajar bukan hanya si pelamar bersama dengan pihak SDM, mas, akan tetapi bersama para siswa dan siswi. Tes layaknya mengajar di dalam kelas. Jadi yang menilai di sini adalah pihak SDM dan para siswa dan siswi. Ya sambil uji mental para pelamar gitu mas, hehehe. Setelah tes kemampuan mengajar selesai, maka selanjutnya adalah tes wawancara.”¹⁷⁷

Hal di atas diperkuat oleh Bapak Fathurohman, sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut:

¹⁷⁶ Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁷⁷ Bapak Teriq, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

“Memang tahap penyeleksian itu dimulai dari seleksi administrasi, tes membaca al-qur’an, lalu dilanjut dengan tes membaca kitab kuning (fathul qorib), lalu dilanjut dengan tes kemampuan mengajar, dan yang terakhir adalah tes wawancara. Kalau seleksi administrasi ya tentang berkas-berkas seperti ijazah terakhir, surat lamaran kerja, dan berkas lainnya. Selanjutnya tes mengaji al-qur’an menjadi salah satu syarat seleksi karena lembaga berada di bawah naungan yayasan pondok pesantren, dari namanya aja kan udah yayasan yaitu lembaga yang menekankan agama islam, jadi kalau gak bisa ngaji kan malu sama wali murid, hehehe. Penilaian tes membaca al-qur’an dilihat dari bagusnya bacaan, tajwid, kefasihannya dalam membaca, sedangkan irama adalah sebagai pendukung saja. Lalu seleksi tes membaca kitab kuning. Kitab yang digunakan untuk tes adalah kitab fathul qorib. Tesnya ya kosongan, mas. Gak ada harokatnya dan gak ada maknanya. Jadi beratnya di sana, mas. Selanjutnya, untuk tes kemampuan mengajar dilaksanakan di dalam kelas. Karena tes kemampuan mengajar ini dirasa begitu penting banget. Makanya kita jadikan salah satu persyaratan untuk seleksi. Tujuannya ya untuk mengetahui kesiapan pelamar dalam mengajar, kan berhadapan langsung dengan para siswa dan siswi, telaten apa enggak. Jadi tolak ukur dalam tes kemampuan mengajar, telaten apa enggak itu yang terpenting. Selanjutnya adalah tes wawancara, tes wawancara di sini dilakukan sebanyak dua kali. Karena lembaga berada di bawah naungan yayasan jadi gak serta merta langsung memutuskan, harus ada persetujuan dari pihak yayasan juga. Malah di sini diterima tidaknya tenaga pendidik baru apa kata keputusan kepala yayasan. Meskipun pihak SDM menerima tetapi kalau kepala yayasan tidak menerima ya gak akan diterima. Jadi guru di sini karena keputusan mutlak apa kata orang yayasan, jadi kita harus mengikuti peraturannya yayasan, gak bisa kita jalan sendiri langsung memutuskan menerima karena yang akan mengaji nantinya juga orang yayasan.”¹⁷⁸

Pernyataan di atas diperkuat oleh peneliti ketika melakukan observasi, sebagaimana berikut ini:

“Saya melihat langsung bahwasannya tes penyeleksian diawali dari tes berkas administrasi, setelah itu tes membaca al-qur’an, lalu dilanjut dengan tes membaca kitab kuning, selanjutnya tes

¹⁷⁸ Bapak Fathurohman, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

kemampuan dalam mengajar di kelas. Dalam hal ini penilaian dilakukan oleh pihak SDM bersama dengan siswa dan siswi. Setelah itu dilanjutkan dengan tes wawancara. Setelah selesai tes wawancara, si pelamar disuruh untuk menunggu info pengumuman lulus atau tidaknya.”¹⁷⁹

Dari hasil wawancara dan hasil observasi di atas diperkuat oleh hasil studi dokumen berupa gambar sebagai berikut:



Gambar 4.10 Proses Seleksi¹⁸⁰

Terdapat beberapa pihak yang ikut andil dalam proses tahap penyeleksian. Sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Indri, sebagai berikut:

“Jadi untuk tahap proses penyeleksian ada beberapa orang sih yang ikut andil dalam mengetes para pelamar. Mulai dari seleksi administrasi, bagian ini yang menyeleksi adalah pihak penyelenggara SDM sendiri. Kalau yang menyeleksi tes membaca al-qur’an dan kitab kuning memang ada orang pilihan dari yayasan. Setelah itu tes kemampuan mengajar diseleksi langsung oleh pihak penyelenggara SDM dan para siswa dan siswi. Terakhir tes wawancara. Karena tesnya dua kali, maka tes wawancara pertama dengan ketua yayasan, sedangkan tes wawancara yang kedua dengan pihak SDM. Tapi keputusan mutlak diterima atau tidaknya tetap berada di keputusan ketua yayasan.”¹⁸¹

¹⁷⁹ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁸⁰ Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁸¹ Ibu Indri, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

Hasil wawancara di atas diperkuat oleh Ibu Arifatun sebagaimana berikut ini:

“Dalam tahap penyeleksian di sini memang terdapat pihak-pihak yang ikut andil dalam menyelenggarakannya. Tergantung apa yang akan diseleksikan. Misalnya seleksi microteaching berarti yang ngetes adalah pihak SDM sendiri.”¹⁸²

Dari hasil wawancara di atas diperkuat oleh hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut:

“Bahwa peneliti melihat langsung pihak-pihak yang ikut andil dalam menyeleksi para calon pelamar. Proses seleksinya dilaksanakan di ruang kelas.”¹⁸³

Dari hasil wawancara dan hasil observasi di atas diperkuat dengan hasil studi dokumen berupa gambar sebagai berikut:



Gambar 4.11 Proses Seleksi¹⁸⁴

¹⁸² Ibu Arifatun, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁸³ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁸⁴ Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumen di atas maka disimpulkan bahwa sebelum pelaksanaan rekrutmen dilakukan, terlebih dahulu informasi lowongan perekrutan diumumkan dan disebar lewat sosial media, brosur, dan dari lisan ke lisan. Adapun alur perekrutan dimulai dari ketika pihak sekolah memang membutuhkan tenaga pendidik baru, maka sekolah tersebut harus membuat surat yang ditujukan kepada pihak penyelenggara SDM sebagai permohonan pengadaan tenaga pendidik baru. Setelah surat permohonan tersebut diterima oleh pihak SDM, maka selanjutnya akan ditinjau apakah permohonan tersebut disetujui atau tidak. Apabila permohonan disetujui, barulah rekrutmen tenaga pendidik dilakukan. Selain itu pihak SDM menganalisa kebutuhan tenaga pendidik di sekolah tersebut. Setelah proses tersebut dilakukan, maka diajukan kepada ketua koordinator sekaligus mentanda tangani. Selanjutnya pihak SDM membuka lowongan pekerjaan. Sebab proses rekrutmen di SMK Nurul Islam Jember menggunakan dua cara, pertama bersifat rutin dan yang kedua bersifat insidental. Dalam proses perekrutan di SMK Nurul Islam Jember juga memperhatikan kondisi keuangan. Sebab apabila kondisi keuangan tidak ada atau kosong, maka proses rekrutmen tidak akan berjalan dengan lancar dan baik. Di sekolah SMK Nurul Islam Jember dalam melakukan proses rekrutmen juga mengalami kendala atau kesulitan. Tapi kendala di sana tidak sampai merusak tujuan awal dari apa yang sudah direncanakan. Selanjutnya,

yang melaksanakan proses perekrutan itu sendiri adalah pihak penyelenggara SDM. Rekrutmen hanya dilakukan ketika lembaga membutuhkan tenaga pendidik baru. Sedangkan untuk mencari calon tenaga pendidik baru, pihak SDM lembaga menggunakan dua sumber, yaitu sumber internal yang merupakan lulusan atau alumni dari SMK Nurul Islam Jember itu sendiri dan sumber eksternal yang merupakan para pelamar dari luar yang memang memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan lembaga inginkan. Pihak SDM dalam melakukan proses rekrutmen dan seleksi sangat selektif, meskipun proses tersebut masih belum terjadwalkan da nada pula yang terjadwalkan. Adapun proses penyeleksian di sini dimulai dari tes berkas administrasi terlebih dahulu, setelah itu lanjut ke tahap seleksi tes membaca al-qur'an sekaligus dilanjut ke seleksi membaca kitab kuning, setelah itu berlanjut ke seleksi tes kemampuan dalam mengajar, lalu yang terakhir adalah tes wawancara. Tes wawancara di sini dilaksanakan dua kali, pertama tes wawancara dengan pihak SDM, dan yang kedua tes wawancara dengan ketua yayasan. Tapi yang memutuskan layak diterima atau tidaknya tetap pada keputusan ketua yayasan. Sebab keputusan ini sangat mutlak sekali dan tidak dapat diganggu gugat oleh siapapun.

c. Penerimaan

Dasar dalam penetapan atau pemilihan sumber daya manusia khususnya tenaga pendidik haruslah ada. Sebab jika tidak ada dasar

dalam pemilihan tenaga pendidik, maka mutu pendidikan yang diinginkan tidak sesuai dengan tujuan bersama. Yang nanti ke depannya menyebabkan tidak suksesnya program pendidikan seterusnya.

Dalam hal ini pemilihan calon tenaga baru di SMK Nurul Islam Jember memang benar-benar mempunyai kapasitas yang bagus dan baik. Sebab bagusnya kualitas peserta didik itu tergantung kualitas yang dimiliki oleh tenaga pendidiknya juga.

Di sekolah SMK Nurul Islam Jember juga memperhatikan sekali tentang kriteria-kriteria calon tenaga pendidik yang nantinya akan diterima atau tidak. Sebab setiap lembaga mempunyai kriteria-kriteria tersendiri dalam meningkatkan mutu pendidikannya.

Sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Arifatun sebagai berikut:

“Jadi para pelamar setelah melaksanakan proses seleksi, pihak SDM menginformasikan bahwa pengumuman diterima atau tidaknya akan diumumkan lewat whatsapp secara pribadi. Nah, barulah dalam proses itu pihak SDM dan ketua yayasan memilih dan memilah siapa yang layak akan diterima nantinya. Kami mempunyai standar pedoman kriteria-kriteria bagi calon tenaga pendidik yang akan diterima di sekolah ini, di antaranya adalah; nilai dari tes membaca al-qur’an minimal nilainya 75, untuk tes membaca kitab kuning minimal nilainya 75, untuk tes kemampuan dalam mengajar minimal nilainya 75, dan untuk tes wawancara minimal nilainya 75. Apabila terdapat nilai yang melebihi angka tersebut maka kami tidak langsung menerimanya, kami masih mempertimbangkannya. Pertimbangan kami dengan mengecek riwayat pendidikan dari si pelamar tersebut dan memanggil si pelamar lalu menanyakan perihal siap atau tidak dalam mengajar di sekolah ini, professional dan totalitas atau tidak. Apabila jawaban dari si pelamar itu meyakinkan, maka barulah dinyatakan diterima

dan lulus, lalu dilanjutkan dengan perjanjian kontrak kerja sekaligus tanda tangan. Di sisi lain apabila pelamar berasal dari alumni sendiri, maka kami lebih memprioritaskan menerima alumni.”¹⁸⁵

Hal senada juga diungkapkan oleh Ibu Indri dalam wawancara dengan peneliti, sebagai berikut:

”Para pelamar yang tadinya sudah melaksanakan seleksi, ia disuruh menunggu pengumuman. Biasanya sekitar dua hari baru ada pemberitahuan. Pemberituannya melalui chat pribadi whatsapp. Kalau selama dua hari itu tidak ada pemberitahuan, maka si pelamar tidak dinyatakan lulus. Sebab yang meluluskan para pelamar adalah pihak SDM dan ketua yayasan. Tapi keputusan mutlak tetap berada di tangan ketua yayasan. Karena ketua yayasan melihat hasil nilai tes seleksi si pelamar bagus atau tidak. Di sekolah SMK Nurul Islam Jember memiliki kriteria-kriteria dalam penilaiannya. Mulai dari tes membaca al-qur’an, tes membaca kitab kuning, tes kemampuan dalam mengajar, sampai tes wawancara terdapat nilainya. Adapun yang dinyatakan lulus itu nilainya 75. Jika salah satu pelamar nilainya lebih dari itu, maka dinyatakan lulus. Tapi gak menentu juga sih meskipun nilainya tinggi akan diluluskan atau tidak, sebab kembali ke awal, keputusan mutlak ada di tangan ketua yayasan.”¹⁸⁶

Hal di atas juga dikuatkan oleh peneliti ketika melakukan observasi sebagai berikut:

“Peneliti melihat langsung form nilai hasil tes seleksi yang akan diluluskan atau diterima oleh pihak SDM. Tapi keputusan mutlak tetap berada di tangan ketua yayasan. Penerimaan tersebut didiskusikan terlebih dahulu antara pihak SDM dengan ketua yayasan. Setelah itu barulah dinyatakan diterima atau lulus.”¹⁸⁷

Dari hasil wawancara dan hasil observasi di atas diperkuat dengan hasil studi dokumen berupa gambar sebagai berikut:

¹⁸⁵ Ibu Arifatun, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁸⁶ Ibu Indri, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁸⁷ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022

**LEMBAR PENILAIAN
SUPERVISI KUNJUNGAN KELAS
Tahun Pelajaran 2016 – 2017**

1. Nama Sekolah / Status Akreditasi _____
 2. Nama Guru _____
 3. Mata Pelajaran _____
 4. PB / PSB _____
 5. Semester / Kelas _____
 6. Jam Pelajaran Ke - _____

Petunjuk
 Berilah skor pada butir-butir pelaksanaan pembelajaran dengan cara melingkari angka pada kolom skor (1,2,3,4,5) sesuai dengan Kriteria sebagai berikut:
 1 = Sangat Tidak Baik 2 = Tidak Baik 3 = Kurang Baik 4 = Baik 5 = Sangat Baik

NO	INDIKATOR/ASPEK YANG DINILAI	SKOR
I PRAPEMBELAJARAN		
1.	Memeriksa Kesiapan Siswa	1 2 3 4 5
2.	Melakukan Kegiatan Apersepsi	1 2 3 4 5
II KEGIATAN INTI PEMBELAJARAN		
A. Penguasaan Materi Pelajaran		
3.	Menunjukkan penguasaan materi pembelajaran	1 2 3 4 5
4.	Mengaitkan materi dengan pengetahuan lain yang relevan	1 2 3 4 5
5.	Menyampaikan Materi dengan jelas dan sesuai dengan hierarki belajar	1 2 3 4 5
6.	Mengaitkan materi dengan realitas kehidupan	1 2 3 4 5
B. Pendekatan / strategi pembelajaran		
7.	Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kompetensi (tujuan) yang akan dicapai	1 2 3 4 5
8.	Melaksanakan pembelajaran secara runtut	1 2 3 4 5
9.	Menguasai Kelas	1 2 3 4 5
10.	Melaksanakan pembelajaran yang bersifat kontekstual	1 2 3 4 5
11.	Melaksanakan pembelajaran yang memungkinkan tumbuhnya kebiasaan positif	1 2 3 4 5
12.	Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan alokasi waktu yang direncanakan	1 2 3 4 5
C. Pemanfaatan sumber belajar/media pembelajaran		
13.	Menggunakan media secara efektif dan efisien	1 2 3 4 5
14.	Menghasilkan pesan yang menarik	1 2 3 4 5
15.	Melibatkan siswa dalam pemanfaatan media	1 2 3 4 5
D. Pembelajaran yang memicu dan memelihara keterlibatan siswa		
16.	Menumbuhkan partisipasi aktif siswa dalam pembelajaran	1 2 3 4 5
17.	Menunjukkan sikap terbuka terhadap respons siswa	1 2 3 4 5
18.	Menumbuhkan keceriaan dan antusiasme siswa dalam belajar	1 2 3 4 5

Gambar 4.12 Form Penilaian Seleksi¹⁸⁸

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumen di atas dapat disimpulkan bahwa calon tenaga pendidik baru di SMK Nurul Islam Jember harus memiliki kriteria-kriteria yang dibutuhkan oleh sekolah. Jika kriteria-kriteria tersebut sesuai maka akan dinyatakan diterima dan lulus. Yang menyatakan diterima atau tidak adalah pihak SDM dan ketua yayasan.

¹⁸⁸ Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

3. Orientasi, Penempatan, Pelatihan, dan Pengembangan Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Islam Jember

a. Orientasi

Setelah melakukan proses rekrutmen, seleksi, dan penerimaan maka tahap proses selanjutnya adalah tahap proses orientasi dan penempatan. Sebelum tenaga pendidik baru melaksanakan tugasnya sebagai salah satu tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember, orientasi merupakan proses di mana tenaga pendidik baru dikenalkan dengan lingkungan kerja barunya, tanggung jawab barunya, tugas barunya, tempat barunya, dan jabatan barunya. Jadi proses orientasi dan penempatan bukan hanya SDM yang baru saja, akan tetapi juga berlaku bagi SDM yang lama sebagai alih jabatan atau lainnya.

Proses orientasi di SMK Nurul Islam Jember menggunakan proses mengenalkan jabatan barunya dan tanggung jawab barunya atau tugas barunya sebagai tenaga pendidik baru. Masa orientasi bagi tenaga pendidik baru di SMK Nurul Islam Jember satu bulan sebelum berlakunya tahun ajaran baru. Masa orientasi tersebut difungsikan agar tenaga pendidik baru terbiasa dengan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan kemampuannya.

Sebagaimana penjelasan dari Bapak Haryono selaku kepala sekolah SMK Nurul Islam Jember sebagai berikut:

“Masa orientasi tenaga pendidik baru dengan memperkenalkan tugas dan tanggung jawab barunya. Biasanya masa orientasi ini sebulan dari berlakunya tahun ajaran baru. Masa orientasi tenaga pendidik baru biasanya ditemani dan dikenalkan oleh para guru yang sudah senior. Masa orientasi tenaga pendidik baru dilakukan agar setiap guru bahkan pihak sekolah mengetahui kemampuan yang dimiliki olehnya. Sebab sangat khawatir sekali apabila nantinya tenaga pendidik baru tidak melakukan masa orientasi menyebabkan mutu pendidikan setiap siswa dan siswi SMK Nurul Islam Jember memburuk.”¹⁸⁹

Hal di atas juga dikuatkan oleh Ibu Badiatuz Nadhiroh selaku Waka Kurikulum SMK Nurul Islam Jember sebagai berikut:

“Bagi tenaga pendidik baru yang sudah melewati tahap seleksi lalu diterima, maka tahap selanjutnya memang tahap masa orientasi. Masa orientasi bagi tenaga pendidik baru dilakukan untuk menguji kemampuannya dalam hal tugas dan tanggung jawabnya.”¹⁹⁰

Pernyataan di atas juga dikuatkan oleh peneliti ketika melakukan observasi di lapangan sebagai berikut:

“Peneliti melihat langsung bahwasannya tenaga pendidik yang baru diterima di sekolah SMK Nurul Islam Jember melaksanakan proses orientasi. Masa orientasi dibimbing dan diarahkan langsung oleh guru yang sudah senior. Apabila tenaga pendidik baru mengalami kesulitan, maka guru senior lah yang mengarahkan dan membimbing langsung. Tujuan adanya masa orientasi adalah untuk menguji kemampuan tenaga pendidik tersebut dalam hal tugas dan tanggung jawabnya.”¹⁹¹

Dari hasil wawancara dan hasil observasi di atas dikuatkan dengan hasil studi dokumen berupa gambar sebagai berikut:

¹⁸⁹ Bapak Haryono, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁹⁰ Ibu Badiatuz Nadhiroh, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁹¹ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022



Gambar 4.13 Proses Orientasi¹⁹²

Dari hasil wawancara, hasil observasi, dan hasil studi dokumen di atas maka dapat disimpulkan bahwa masa orientasi baru dilakukan untuk menguji kemampuan tenaga pendidik dalam hal tugas dan tanggung jawabnya. Masa orientasi ini dilaksanakan ketika satu bulan sebelum masuknya tahun ajaran baru dimulai. Tenaga pendidik baru dibimbing langsung oleh guru senior yang ada di sekolah SMK Nurul Islam Jember.

b. Penempatan

Setelah melaksanakan tahap proses orientasi, tahap selanjutnya adalah penempatan tenaga pendidik baru di tempat kerja baru. Penempatan tenaga pendidik baru ini sesuai dengan kemampuan dan perkembangannya selama proses orientasi sebelumnya.

Dalam dokumen rapat tentang penempatan SDM menyatakan bahwa dalam proses penempatan harus disesuaikan dengan kemampuan

¹⁹² Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

dan perkembangan SDM serta harus memperhatikan mutu dan tujuan dari lembaga SMK Nurul Islam Jember.

Hal ini sebagaimana penjelasan dari Bapak Fathurohman selaku Waka Kurikulum SMK Nurul Islam Jember, sebagai berikut:

“Penempatan bagi tenaga pendidik baru tidak serta merta langsung ditempatkan begitu saja, mas. Tapi kita kan melihat dari sebelumnya tho ketika melaksanakan proses orientasi. Jadi apabila kemampuan dan perkembangan tenaga pendidik tadi bagus sesuai dengan mutu dan tujuan SMK Nurul Islam Jember ya kami tempatkan yang sekiranya pantas lah. Begitupun sebaliknya, mas. Toh penempatan tenaga pendidik baru juga mengacu pada rekomendasi dari pimpinan atasan.”¹⁹³

Pernyataan Bapak Fathurohman juga dikuatkan oleh Ibu Badiatuz Nadhiroh sebagai berikut:

“Penempatan bagi tenaga pendidik baru juga memikirkan atas kemampuan yang dimiliki SDM sesuai dengan kebutuhan lembaga yang diinginkan. Inti yang paling penting dari proses penempatan karena penempatan tersebut sangat erat kaitannya dengan pencapaian mutu dan tujuan pendidikan yang ada di sekolah SMK Nurul Islam Jember.”¹⁹⁴

Pernyataan di atas juga dikuatkan oleh Ibu Arifatun sebagaimana hasil wawancara berikut ini:

“Dalam penempatan tenaga pendidik baru harus ekstra hati-hati sekali. Karena hal itu sangatlah penting dalam mencapai mutu dan tujuan pendidikan di sekolah SMK Nurul Islam Jember. Sebab kalau tidak berhati-hati dalam proses menempatkan SDM dikhawatirkan nanti mutu dan tujuan pendidikan di sekolah ini akan menurun.”¹⁹⁵

¹⁹³ Bapak Fathurohman, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁹⁴ Ibu Badiatuz Nadhiroh, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁹⁵ Ibu Arifatun, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

Dari hasil wawancara di atas dikuatkan dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut:

“Peneliti melihat langsung bahwa penempatan tenaga pendidik baru ditempatkan sesuai kemampuan dan perkembangan yang dimilikinya. Hal tersebut untuk mencapai peningkatan mutu dan tujuan sekolah.”¹⁹⁶

Dari hasil wawancara dan hasil observasi di atas dikuatkan dengan studi dokumen berupa gambar sebagaimana berikut ini:



Gambar 4.14 Penempatan Tenaga Pendidik Baru¹⁹⁷

Dari hasil wawancara, hasil observasi, dan hasil studi dokumen di atas maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Tenaga Pendidik khususnya penempatan tenaga pendidik baru yang ada di sekolah SMK Nurul Islam Jember sangat sederhana sekali prosesnya. Akan tapi cukup

¹⁹⁶ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022

¹⁹⁷ Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

ketat dan berhati-hati sekali dalam melaksanakannya. Dengan mempertimbangkan kemampuan yang dimilikinya dan sesuai dengan kebutuhan sekolah yang diinginkan. Sebab hal tersebut sangat erat kaitannya dengan pencapaian mutu dan tujuan pendidikan yang terdapat di sekolah SMK Nurul Islam Jember.

c. Pelatihan

Setelah proses penempatan dilakukan, selanjutnya adalah proses pelatihan tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember.

Proses pelatihan tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember dilakukan sebab kepala sekolah ingin mewujudkan dan meningkatkan profesionalisme guru.

Sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada Bapak Haryono selaku kepala sekolah SMK Nurul Islam Jember:

”Dalam meningkatkan profesionalisme guru, kepala sekolah mengemlompokkan tenaga pendidik sesuai dengan kemampuannya. Apabila terdapat guru yang memiliki kemampuan kerja yang rendah, maka perlu adanya pelatihan-pelatihan dan diklat. selain itu juga, dalam memberikan pengarahan kepada tenaga pendidik, kepala sekolah menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan bidangnya masing-masing agar mudah mengontrol kinerjasetiap guru. Adapun prosesnya yaitu dengan mengundang para guru untuk hadir dalam rapat pembagian tugas secara bersama-sama.”¹⁹⁸

Hasil wawancara di atas diperkuat oleh Ibu Mila Karmila selaku Kabid BPF sebagaimana berikut ini:

¹⁹⁸ Bapak Haryono, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

“Dalam meningkatkan profesionalisme kemampuan kinerja setiap guru, maka dilakukan pelatihan-pelatihan dan diklat. Dalam hal ini kepala sekolah langsung yang mengundang setiap guru dalam menghadiri acara pelatihan-pelatihan kemampuan kinerja setiap guru. Pelatihan atau diklat kemampuan kinerja setiap guru dilaksanakan secara rutin dan tidak menentu.”¹⁹⁹

Hasil wawancara di atas dikuatkan oleh hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut:

“Peneliti melihat langsung bahwa pelatihan-pelatihan atau diklat yang dihadiri oleh kepala sekolah, waka, para guru, dan para karyawan. Dalam pelatihan dan diklat tersebut dibimbing dan diberi arahan langsung oleh kepala sekolah. Jadi kepala sekolah mengetahui secara langsung kemampuan kinerja setiap guru dan karyawan di sana. Tujuan adanya diadakan pelatihan atau diklat adalah untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik.”²⁰⁰

Dari hasil wawancara dan hasil observasi di atas dikuatkan dengan hasil studi dokumen berupa gambar sebagaimana berikut ini:



Gambar 4.15 Pelatihan Guru dan Karyawan²⁰¹

¹⁹⁹ Ibu Mila Karmila, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

²⁰⁰ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022

²⁰¹ Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

Dari hasil wawancara, hasil observasi, dan hasil studi dokumen di atas maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember dilakukan karena untuk meningkatkan tingkat profesionalisme kemampuan kinerja setiap guru. Dalam pelatihan tersebut dibimbing dan diarahkan langsung oleh kepala sekolah. Pelatihan tenaga pendidik di sana dilaksanakan secara rutin dan tidak menentu.

d. Pengembangan

Setelah melakukan proses pelatihan, maka perlu adanya proses pengembangan bagi tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember.

Pengembangan tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember dilakukan karena untuk meningkatkan kompetensi setiap guru. Sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada Bapak Haryono selaku kepala sekolah SMK Nurul Islam Jember:

“Pengembangan guru di SMK Nurul Islam Jember tujuannya untuk meningkatkan kompetensi setiap guru. Selain itu tujuan dari diadakannya pengembangan guru di sini adalah untuk mengetahui apakah guru yang bersangkutan berkompeten atau tidak di bidangnya. Adapun dalam pengembangan tenaga pendidik di antaranya dilakukan semacam pelatihan-pelatihan, diklat, seminar, KKG, MGMP, dan banyak juga. Pasti dalam melakukan proses tersebut didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai agar nantinya tidak ada kendala.”²⁰²

Hasil wawancara di atas dikuatkan oleh Ibu Mila Karmila selaku Kabid BPF SMK Nurul Islam Jember sebagai berikut:

²⁰² Bapak Haryono, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

“Tujuan dari pengembangan tenaga pendidik untuk meningkatkan kompetensi setiap guru. Apakah guru tersebut berkompeten di bidangnya atau tidak. Manfaat dari adanya pengembangan guru di sana untuk menambah wawasan dan pengetahuan baru. Pengembangan guru di sana pastinya sangat didukung sekali dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai agar nantinya tidak terjadi adanya kendala-kendala. Adapun pelaksanaan pengembangan guru mengacu pada acuan kegiatan yang sudah pernah dilakukan di sini. Sejauh ini pelaksanaan pengembangan guru tidak memiliki kendala, hanya saja partisipasi dari semua pihak tentu sangat diperlukan untuk dapat mensukseskan kegiatan tersebut. Keunggulan dari program ini adalah para guru semakin percaya diri karena dibekali dengan berbagai ilmu pengetahuan dan dapat menerapkan langsung ilmu yang mereka dapatkan.”²⁰³

Dari hasil wawancara di atas dikuatkan dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti sebagaimana berikut ini:

“Peneliti melihat langsung bahwa pelaksanaan pengembangan guru di SMK Nurul Islam Jember berjalan dengan lancar. Para guru mengikutinya secara antusias sekali karena mereka puas dengan adanya fasilitas ilmu pengetahuan dan sarprasnya juga.”²⁰⁴

Dari hasil wawancara dan hasil observasi di atas dikuatkan dengan hasil studi dokumen berupa gambar sebagaimana berikut ini:



Gambar 4.16 Pengembangan Guru²⁰⁵

²⁰³ Ibu Mila Karmila, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

²⁰⁴ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022

²⁰⁵ Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

Dari hasil wawancara, hasil observasi, dan hasil studi dokumen maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember dilakukan untuk meningkatkan tingkat kompetensi setiap guru.

4. Pembinaan, Kompensasi, dan Pemberhentian Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Islam Jember

a. Pembinaan

Setelah SDM melaksanakan tahap orientasi dan diterima lalu ditempatkan pada bidang kerja sesuai dengan kemampuannya, maka suatu lembaga atau sekolah harus melakukan pembinaan SDM agar tetap menjaga mutu SDM tersebut.

Dalam hal pembinaan SDM di lembaga SMK Nurul Islam Jember juga menyelenggarakan. Sebab sangat mustahil sekali ketika SDM sudah diterima di suatu lembaga tidak menyelenggarakan pembinaan dari pihak sekolah.

Dalam kaitannya dengan hal di atas Ibu Arifatun menyatakan sebagai berikut:

“Setelah proses orientasi dan SDM diterima di lembaga SMK Nurul Islam Jember, maka mau tidak mau harus ada pembinaan SDM. Tujuan adanya pembinaan di sini agar tetap menjaga mutu dari SDM sendiri dan menjaga mutu serta tujuan pendidikan yang ada di sekolah SMK Nurul Islam Jember. Hal yang harus mendapat pembinaan SDM adalah masalah loyalitas, profesionalitas, keilmuan, kedisiplinan, dan pengabdian. Pembinaan SDM dilaksanakan melalui forum rapat yang tidak terprogram pelaksanaannya. Rapat SDM, BPF dilaksanakan

bersama dengan Waka Kurikulum dan Waka Kesiswaan yang diselenggarakan secara rutin satu bulan satu kali. Tapi terkadang ada rapat yang diselenggarakan secara mendadak ketika ada permasalahan yang penting dan mendesak.”²⁰⁶

Hasil wawancara di atas juga dipertegas oleh Ibu Indri sebagaimana berikut ini:

“Lembaga SMK Nurul Islam Jember melakukan pembinaan terhadap tenaga pendidik dengan cara melalui forum rapat yang dihadiri oleh Kabid SDM, Kabid BPF, pihak Waka Kurikulum, dan Waka Kesiswaan. Rapat tersebut dilaksanakan secara rutin satu bulan sekali. Apabila terdapat perihal masalah secara mendadak, maka rapat akan dilaksanakan secara mendadak juga.”²⁰⁷

Pernyataan di atas juga dikuatkan oleh peneliti. Sebagaimana hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti di lapangan sebagai berikut:

“Peneliti melihat bahwa rapat mengenai pembahasan pembinaan tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember dilaksanakan secara rutin satu bulan sekali. Di luar itu dilaksanakan rapat ketika terdapat suatu problem yang sifatnya mendadak. Sebab kebutuhan itu memang harus cepat agar tidak terjadi kekosongan jabatan dan tanggung jawab dalam meningkatkan mutu pendidikan. Forum rapat dihadiri oleh beberapa pihak di antaranya adalah Kabid SDM, Kabid BPF, Waka Kurikulum, dan Waka Kesiswaan serta dibantu dengan lainnya.”²⁰⁸

Dari hasil wawancara dan hasil observasi di atas dikuatkan dengan hasil studi dokumen berupa gambar sebagai berikut:

²⁰⁶ Ibu Arifatun, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

²⁰⁷ Ibu Indri, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

²⁰⁸ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022



Gambar 4.17 Rapat Mengenai Pembinaan Tenaga Pendidik²⁰⁹

Dari hasil wawancara, hasil observasi, dan hasil studi dokumen di atas maka dapat disimpulkan bahwa pembinaan sumber daya manusia di lembaga SMK Nurul Islam Jember dilaksanakan secara rutin satu bulan sekali. Apabila ada permasalahan secara mendadak, maka seketika hari itu juga akan dilaksanakan rapat secara mendadak juga. Rapat mengenai pembinaan sumber daya manusia dihadiri oleh beberapa pihak di antaranya adalah pihak SDM, pihak BPF, pihak Waka Kurikulum, dan pihak Waka Kesiswaan. Adapun pembahasan yang dibahas ketika rapat pembinaan SDM antara lain adalah loyalitas, profesionalitas, keilmuan, kedisiplinan, dan pengabdian.

Pelaksanaan pembinaan SDM di SMK Nurul Islam Jember pembahasan yang paling sering terkait masalah kedisiplinan. Kerena kedisiplinan merupakan hal yang paling penting SDM miliki dalam menunjang kinerja SDM dan menjadi tauladan bagi siswa dan siswinya.

²⁰⁹ Gambar, *Stdi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

Sebab tenaga pendidik atau guru di sini merupakan cerminan diri bagi siswa dan siswi. Mungkin apabila guru tidak mencerminkan rasa kedisiplinan yang baik, maka siswa dan siswinyajuga akan meniru perihal buruknya. Maka di sini sangat penting sekali terkait pembinaan SDM mengenai kedisiplinan.

Sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Arifatun sebagai berikut:

“Dalam pelaksanaan rapat kan membahas mengenai pembinaan SDM. Pembahasan yang sering kami bahas itu mengenai masalah kedisiplinan. Sebab terkadang banyak guru yang jarang sekali menerapkan kedisiplinan. Sebab kami di sini menganggap penting sekali masalah kedisiplinan. Hal itu tidak lain dan tidak bukan adalah untuk menunjang mutu dan tujuan pendidikan di sini.”²¹⁰

Pernyataan di atas juga dikuatkan oleh Ibu Indri sebagaimana berikut ini:

“Memang pembahasan yang paling dominan ketika rapat mengenai pembinaan SDM itu perihal masalah kedisiplinan guru. Sering sekali dibahas masalah ini.”²¹¹

Pernyataan di atas juga diperjelas oleh Ibu Arifatun selaku Kabid SDM sebagaimana berikut ini:

“Di lembaga manapun masalah kedisiplinan SDM memang pembahasan yang paling penting dan yang paling sering dibahas. Mulai dari kehadiran doa pagi bersama, hadir jam wali kelas tepat waktu, dan jam mengajar pada jadwalnya. Memang ada beberapa guru yang terkadang tidak ikut doa pagi bersama, terlambat masuk

²¹⁰ Ibu Arifatun, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

²¹¹ Ibu Indri, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

pada jam wali kelas, hingga ketika jadwal mengajar si guru yang bersangkutan tidak mengajar. Pada akhirnya kan kelas menjadi kosong dan kelas tidak terkendali secara kondusif. Dalam rapat seringkali dibahas terkait masalah tersebut.”²¹²

Dari hasil wawancara di atas dikuatkan dengan hasil observasi oleh peneliti sebagaimana berikut ini:

”Peneliti melihat langsung bahwa dalam rapat pembinaan tenaga pendidik yang yang paling dominan dibahas adalah terkait masalah kedisiplinan guru. Sebab seringkali terjadi kelas itu kosong pengajar. Maka dalam rapat tersebut dibahas terkait kedisiplinan tenaga pendidik.”²¹³

Dalam rapat pembinaan SDM tentunya terdapat pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh tenaga pendidik atau guru. Ketika guru mendapati pelanggaran-pelanggaran tentunya ada semacam pembinaan bagi guru tersebut, sehingga nantinya selain akan sadar diri juga memperbaiki mutu kinerjanya.

Adapun pembinaan terkait masalah di atas sebagaimana penjelasan dari Ibu Mila sebagai berikut:

“Jadi ketika ada guru yang melanggar peraturan entah dari segi kedisiplinannya ataupun lainnya yang kita peringatkan dan kita bina. Prosesnya memang tidak langsung dari kami. Cuma kami meminta bantuan kepada Waka Kurikulum dan Waka Kesiswaan dengan mencatat bagi guru-guru yang sering terlambat, yang sering tidak mengajar di dalam kelas, ataupun masalah lainnya, nah Waka Kurikulum yang berhak mengingatkan. Apabila guru tersebut masih

²¹² Ibu Arifatun, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

²¹³ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022

saja membuat pelanggaran lagi, maka Waka Kurikulum menyerahkan langsung kepada kepala sekolah. Di sana kepala sekolah memberikan peringatan dan teguran bagi guru yang bersangkutan sekaligus memberikur surat peringatan satu atau istilahnya SP 1. Dan apabila guru tersebut masih saja membuat pelanggaran maka kepala sekolah akan memberikan SP 2. Jika masih tetap saja membuat pelanggaran maka kepala sekolah dan Waka Kurikulum langsung menyerahkan kepada pihak SDM dan pihak BPF. Seketika itu juga akan diberikan SP 3. Isi dari SP 3 yaitu pemberhentian secara paksa. Sebab tidak ada ampun bagi guru yang sudah mendapatkan SP 3. Kami sudah memberikan pelayanan yang terbaik, apabila masih saja tidak menghargai, ya maka kami harus melepas guru tersebut secara paksa dan permanen.”²¹⁴

Pernyataan di atas juga dikuatkan oleh Ibu Arifatun sebagaimana berikut ini:

“Pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh setiap guru ya pastinya kami punya cara tersendiri dalam menyadarkannya. Cara pertama berupa teguran, SP 1, SP 2, sampai SP 3. Apabila guru sampai mencapai SP 3 berarti guru yang bersangkutan termasuk yang paling parah dalam melakukan pelanggaran. Kami sudah berusaha semaksimal mungkin dalam merawat dan memperingatinya. Apabila peringatan dari kami hanya didengar telinga kanan dan keluar ke telinga kiri, ya apa boleh buat, kami terpaksa harus melepas guru tersebut. Sebab guru tersebut sudah menjadi beban lembaga utamanya dalam mutu dan tujuan penyelenggaraan pendidikan di sekolah ini.”²¹⁵

Hasil wawancara tersebut di atas dikuatkan dengan hasil observasi peneliti bahwa peneliti melihat surat-surat keputusan teguran kepada tenaga pendidik berupa SP 1, SP 2, hingga SP 3.²¹⁶

Dari hasil wawancara dan hasil observasi di atas dikuatkan dengan studi dokumen berupa gambar yang terlampir dalam lampiran 8.²¹⁷

²¹⁴ Ibu Mila, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

²¹⁵ Ibu Arifatun, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

²¹⁶ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022

Sebagaimana hasil wawancara, hasil observasi, dan studi dokumen di atas dapat disimpulkan bahwa rapat dalam membahas pembinaan SDM yang paling sering dibahas mengenai masalah kedisiplinan guru. Mulai dari kehadiran dalam doa pagi bersama, hadir jam wali kelas tepat waktu, dan jadwal mengajar. Di SMK Nurul Islam Jember mengenai masalah kedisiplinan merupakan hal yang paling penting. Sebab hal itu nantinya akan membangun mutu kinerja guru juga membangun mutu dan tujuan pendidikan di SMK Nurul Islam Jember. Bagi setiap guru yang melakukan pelanggaran masalah kedisiplinan atau lainnya akan mendapatkan teguran, surat peringatan satu (SP 1), surat peringatan dua (SP 2), hingga surat peringatan tiga (SP 3). Apabila guru sudah mencapai surat peringatan tiga (SP 3) maka secara terpaksa akan diberhentikan di sekolah SMK Nurul Islam Jember.

b. Kompensasi

Guru merupakan tenaga pendidik yang mempunyai tugas pokok dan fungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan tempat mereka bekerja, agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara maksimal, maka seorang guru diharapkan memiliki kinerja yang tinggi terhadap pekerjaannya di tempat mereka bekerja.

Seorang guru dikatakan memiliki kinerja yang tinggi apabila memahami arti atau makna kinerja sesungguhnya, dan harus dibuktikan

²¹⁷ Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

dalam pelaksanaannya dengan menjalankan tugasnya. Kinerja seorang guru dapat dilihat dari cara seorang guru itu dalam menyelesaikan tugasnya. Hasil dari kinerja guru ini adalah prestasi belajar siswa yang baik.

Dalam memberikan kompensasi kepada guru juga memiliki rangkaian-rangkaian yang harus dipenuhi guru sebagai syarat untuk menerima kompensasi baik secara finansial maupun non finansial tersebut sesuai dengan kebijakan yang diberikan oleh kepala sekolah.

Adapun sistem yang digunakan dalam memberikan kompensasi bagi guru, seperti yang dijelaskan oleh Kepala Sekolah SMK Nurul Islam Jember sebagaimana berikut ini:

“Dalam sistem pemberian kompensasi non finansial dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Jember, maka sistem yang digunakan yaitu sistem administrasi sekolah dapat dilihat dari guru yang disiplin terhadap waktu, performa mengajar di dalam kelas, sampai dengan prestasi yang pernah diterima guru sebagai acuan tambahan dalam memberikan kompensasi yang langsung dipantau oleh kepala sekolah kemudian melakukan rapat untuk memberikan keputusan secara musyawarah mengenai yang berhak menerima kompensasi tersebut.”²¹⁸

Sedangkan menurut waka kurikulum Bapak Fathurohman menyatakan bahwa sistem yang digunakan dalam pemberian kompensasi non finansial ialah:

“Dalam sistem pemberian kompensasi non finansial dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Jember, sistem yang digunakan ialah sistem senioritas, sistem senioritas ini

²¹⁸ Bapak Haryono, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

digunakan untuk memberikan promosi jabatan kepada guru yang sudah lama mengabdikan, akan tetapi sistem senioritas tidak diberlakukan dalam memberikan kompensasi non finansial berupa pengembangan karier atau pelatihan. Pemberian kesempatan pelatihan atau pengembangan karier dilakukan secara menyeluruh untuk semua guru baik tenaga pendidik dan kependidikan baru maupun yang sudah lama.”²¹⁹

Adapun pernyataan di atas diperkuat oleh Ibu Badi’atuz Nadhiroh sebagai berikut ini:

“Sistem pemberian kompensasi non finansial dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Jember. Ialah menggunakan kelengkapan administrasi sebagai syarat untuk menerima kesempatan mendapatkan kompensasi non finansial dan sebagai data penunjangnya ialah lamanya guru mengajar dan kinerja guru terutama dalam sikap disiplin waktu, kinerja mengajar, tanggung jawab serta menjalankan tugas sesuai aturan yang telah ditetapkan. Setelah semua data sudah didapat maka semua jajaran sekolah akan mengadakan rapat sebagai akhir penentuan siapa yang berhak menerima kompensasi non finansial berupa pelatihan/ pengembangan karier dan promosi jabatan.”²²⁰

Hasil wawancara di atas diperkuat oleh hasil observasi oleh peneliti bahwa peneliti melihat kepala sekolah mengadakan rapat musyawarah bersama waka kurikulum, waka kesiswaan, dan bendahara dalam pembahasan penentuan bagi guru yang akan mendapatkan kompensasi berupa non finansial.²²¹

Hasil wawancara dan observasi di atas diperkuat oleh studi dokumen berupa gambar, sebagaimana yang terlampir di lampiran 8.²²²

²¹⁹ Bapak Fathurohman, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

²²⁰ Ibu Badi’atuz Nadhiroh, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

²²¹ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022

²²² Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

Sistem pemberian kompensasi non finansial dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Jember dapat dilihat dari kinerja guru terutama dalam disiplin ketepatan waktu, performa guru ketika melaksanakan KBM serta prestasi yang dimiliki guru selama mengajar di sekolah dan administrasi.

Dalam mensejahterakan gurunya, sekolah penting untuk memperhatikan hal tersebut salah satunya dengan memberikan penghargaan kepada guru yang berhak. Dalam pembagian penghargaan tersebut sudah sangat baik dan merata tanpa ada perbedaan. Mengenai sistem pemberiannya sistem administrasi hanya sebagai pelengkap dan formal yang akan dijadikan bukti lalu diarsipkan oleh sekolah. Dalam pemberian tersebut tidak menggunakan sistem apapun akan tetapi dengan adanya administrasi dan senioritas tersebut dapat menjadi tolak ukur dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumen di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dalam sistem yang digunakan dalam memberikan kompensasi non finansial bagi guru yakni dengan memenuhi administrasi sekolah sebagai salah satu syarat wajib yang harus terpenuhi bagi guru yang hendak mendapatkan kompensasi non finansial berupa pelatihan dan promosi. Selain sistem administrasi, sekolah menerapkan sistem senioritas dimana sistem ini digunakan hanya untuk guru-guru yang telah lama mengabdikan diri di sekolah sebagai pengajar.

c. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan pegawai yang diberhentikan hanya diberi diganti rugi satu kali. Punishman merupakan suatu bentuk terwujudnya peraturan disiplin sekolah. Disiplin sekolah merupakan suatu hal yang penting untuk tercapainya visi dan misi setiap lembaga. Disiplin ditanamkan tidak hanya kepada siswa tetapi juga kepada tenaga pendidik ataupun tenaga kependidikan.

Di SMK Nurul Islam Jember terdapat prosedur dalam pemberhentian tenaga pendidik. Sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada Bapak Haryono selaku Kepala Sekolah SMK Nurul Islam Jember berikut ini:

“Proses pemberhentian di sini kita tidak melakukan sendirian, mas. Harus ada campur tangan dengan ketua yayasan, pihak SDM, pihak BPF, kepala sekolah, waka kurikulum, dan waka kesiswaan. Sebelum itu kita lihat terlebih dahulu faktor berhentinya guru atau karyawan tersebut. Kok semisal guru itu sudah mau pensiun, maka akan dibuatkan surat pengantar untuk atasan bahwa menerangkan guru/karyawan tersebut pensiun. Kriteria pensiun di sini adalah usia 60 tahun. Kemudian guru/karyawan mengundurkan diri, maka yang bersangkutan harus membuat surat pengunduran diri beserta alasan yang jelas kenapa ingin berhenti, kemudian kita buat surat pengantar ke atasan untuk segera diproses. Kemudian, jika guru/karyawan berbuat kriminal, maka kita adakan rapat interen antara kepala sekolah, waka kesiswaan dengan yang bersangkutan, semisal hasilnya tidak memuaskan maka akan langsung diserahkan ke pihak yayasan dan pihak SDM.”²²³

Pernyataan di atas diperkuat oleh Ibu Mila selaku pihak BPF sebagaimana berikut ini:

²²³ Bapak Haryono, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

”Dasar dalam pemberhentian guru atau karyawan di SMK Nurul Islam Jember adalah sebab pensiun, sebab mengundurkan diri, dan sebab yang bersangkutan melakukan pelanggaran-pelanggaran dalam artian melaupai batas. Hal tersebut tidak dapat ditoleransi karena terlalu parah.”²²⁴

Pernyataan di atas juga diperkuat oleh Ibu Indri selaku pihak BPF sebagaimana berikut ini:

“Pemberhentian guru atau karyawan tidak serta merta kami putuskan begitu saja. Tapi kita lihat dulu diberhentikan sebab apa? Sebab di SMK Nurul Islam di sini pemberhentian bisa saja sebab pensiun, sebab mengundurkan diri, dan sebab diberhentikan secara tidak hormat. Kalau kasusnya sebab pensiun, ya nanti akan dibuatkan surat pengantar bahwa yang bersangkutan sudah pensiun. Kalau yang bersangkutan sebab mengundurkan diri, maka pihak yang bersangkutan disuruh membuat surat pengunduran diri dengan alasan yang jelas dan dapat diterima, yang nantinya akan diajukan kepada kepala sekolah setelah itu disampaikan kepada pihak yayasan dan pihak SDM. Kalau melakukan bentuk pelanggaran, kita lihat dulu, selama masih bisa diingatkan maka yang bersangkutan jalan terus. Peringatan di sini berupa teguran SP 1 hingga teguran SP 3. Kalau masih ngeyel maka akan dibuatkan semacam forum musyawarah enakanya mau bagaimana. Kok semisal menemukan titik buntu, maka sekolah akan menyerahkan kepada pihak yayasan dan pihak SDM. Nah nanti pihak yayasan dan pihak SDM akan saling koordinasi maka di sana akan berlaku persetujuan, yang bersangkutan ingin lanjut atau berhenti. Semisal memilih untuk lanjut, maka akan dilakukan mutasi ke sekolah lain.”²²⁵

Hasil wawancara di atas diperkuat oleh hasil observasi peneliti di lapangan bahwa pemberhentian guru atau karyawan disebabkan beberapa faktor antara lain pertama sebab yang bersangkutan usianya sudah mencapai 60 tahun atau pensiun, kedua sebab yang bersangkutan

²²⁴ Ibu Mila Karmila, *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

²²⁵ Ibu Indri *Wawancara*, Antirogo Senin 11 April 2022

mengundurkan diri, dan ketiga yang bersangkutan melakukan bentuk tidak pelanggaran-pelanggaran.²²⁶

Dari hasil wawancara dan hasil observasi di atas dikuatkan dengan hasil studi dokumen berupa gambar sebagaimana berikut ini:



Gambar 4.18 Surat SP 3 Pemberhentian Guru²²⁷

Dari hasil wawancara, hasil observasi, dan hasil studi dokumen di atas maka dapat disimpulkan bahwa pemberhentian tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember disebabkan karena adanya beberapa faktor, pertama sebab pensiun, kedua sebab mengundurkan diri, dan yang ketiga sebab melakukan bentuk pelanggaran.

²²⁶ Peneliti, *Observasi*, Antirogo Senin 11 April 2022

²²⁷ Gambar, *Studi Dokumen*, Antirogo Senin 11 April 2022

B. Temuan Penelitian

1. Perencanaan Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Islam Jember.

Berdasarkan paparan data di atas mengenai fokus Penelitian pertama, maka hasil penelitiannya adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan tenaga pendidik dilakukan karena adanya beberapa faktor. Mulai dari faktor kelebihan peserta didik, faktor dari beberapa guru yang memilih untuk keluar dengan beberapa alasan, dan faktor lainnya.
- b. Selanjutnya dalam proses perencanaan tenaga pendidik dilakukan secara rutin dan tidak menentu. Hal ini disebabkan memang karena adanya kebutuhan yang tidak menentu juga.
- c. Dalam proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik terdapat beberapa pihak yang ikut andil di dalamnya, di antaranya adalah pihak yayasan, BPF, SDM, kepala sekolah, dan beberapa wakil kepala sekolah.
- d. Selain itu juga dalam proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik terdapat beberapa kendala-kendala. Kendala tersebut tidak sampai membuat proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik menjadi terhambat. Kendala tersebut di antaranya adalah tidak menentunya dari beberapa guru itu mau melanjutkan kontrak atau tidak. Hanya sebatas itu saja kendalanya.
- e. Dalam hal manajemen sumber daya manusia, utamanya tenaga pendidik yang ada di lembaga SMK Nurul Islam Jember dalam praktiknya

perencanaan tersebut sudah dilaksanakan akan tetapi masih belum terstruktur. Sekalipun perencanaan belum terstruktur, pelaksanaan perencanaan selalu berjalan dan selalu memperhatikan mutu yang lembaga ingin dicapai.

2. Rekrutmen, Seleksi, dan Penerimaan Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Islam Jember

Berdasarkan paparan data di atas mengenai fokus Penelitian kedua maka hasil penelitiannya adalah sebagai berikut:

- a. Sebelum pelaksanaan rekrutmen dilakukan, terlebih dahulu informasi lowongan perekrutan diumumkan dan disebar lewat sosial media, brosur, dan dari lisan ke lisan.
- b. Adapun alur perekrutan dimulai dari ketika pihak sekolah memang membutuhkan tenaga pendidik baru, maka sekolah tersebut harus membuat surat yang ditujukan kepada pihak penyelenggara SDM sebagai permohonan pengadaan tenaga pendidik baru. Setelah surat permohonan tersebut diterima oleh pihak SDM, maka selanjutnya akan ditinjau apakah permohonan tersebut disetujui atau tidak. Apabila permohonan disetujui, barulah rekrutmen tenaga pendidik dilakukan. Selain itu pihak SDM menganalisa kebutuhan tenaga pendidik di sekolah tersebut. Setelah proses tersebut dilakukan, maka diajukan kepada ketua koordinator sekaligus mentanda tangani. Selanjutnya pihak SDM membuka lowongan pekerjaan. Sebab proses rekrutmen di SMK Nurul

Islam Jember menggunakan dua cara, pertama bersifat rutin dan yang kedua bersifat insidental.

- c. Dalam proses perekrutan di SMK Nurul Islam Jember juga memperhatikan kondisi keuangan. Sebab apabila kondisi keuangan tidak ada atau kosong, maka proses rekrutmen tidak akan berjalan dengan lancar dan baik.
- d. Di sekolah SMK Nurul Islam Jember dalam melakukan proses rekrutmen juga mengalami kendala atau kesulitan. Tapi kendala di sana tidak sampai merusak tujuan awal dari apa yang sudah direncanakan.
- e. Selanjutnya, yang melaksanakan proses perekrutan itu sendiri adalah pihak penyelenggara SDM. Rekrutmen hanya dilakukan ketika lembaga membutuhkan tenaga pendidik baru. Sedangkan untuk mencari calon tenaga pendidik baru, pihak SDM lembaga menggunakan dua sumber, yaitu sumber internal yang merupakan lulusan atau alumni dari SMK Nurul Islam Jember itu sendiri dan sumber eksternal yang merupakan para pelamar dari luar yang memang memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan lembaga inginkan. Pihak SDM dalam melakukan proses rekrutmen dan seleksi sangat selektif, meskipun proses tersebut masih belum terjadwalkan da nada pula yang terjadwalkan.
- f. Adapun proses penyeleksian di sini dimulai dari tes berkas administrasi terlebih dahulu, setelah itu lanjut ke tahap seleksi tes membaca al-qur'an sekaligus dilanjut ke seleksi membaca kitab kuning, setelah itu berlanjut

ke seleksi tes kemampuan dalam mengajar, lalu yang terakhir adalah tes wawancara. Tes wawancara di sini dilaksanakan dua kali, pertama tes wawancara dengan pihak SDM, dan yang kedua tes wawancara dengan ketua yayasan. Tapi yang memutuskan layak diterima atau tidaknya tetap pada keputusan ketua yayasan. Sebab keputusan ini sangat mutlak sekali dan tidak dapat diganggu gugat oleh siapapun.

g. Calon tenaga pendidik baru di SMK Nurul Islam Jember harus memiliki kriteria-kriteria yang dibutuhkan oleh sekolah. Jika kriteria-kriteria tersebut sesuai maka akan dinyatakan diterima dan lulus. Yang menyatakan diterima atau tidak adalah pihak SDM dan ketua yayasan.

3. Orientasi, Penempatan, Pelatihan, dan Pengembangan Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Islam Jember.

Berdasarkan paparan data di atas mengenai fokus ketiga maka hasil penelitiannya adalah sebagai berikut:

a. Masa orientasi baru dilakukan untuk menguji kemampuan tenaga pendidik dalam hal tugas dan tanggung jawabnya. Masa orientasi ini dilaksanakan ketika satu bulan sebelum masuknya tahun ajaran baru dimulai. Tenaga pendidik baru dibimbing langsung oleh guru senior yang ada di sekolah SMK Nurul Islam Jember.

b. Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya penempatan tenaga pendidik baru yang ada di sekolah SMK Nurul Islam Jember sangat sederhana sekali prosesnya tapi cukup ketat dan berhati-hati sekali dalam

melaksanakannya. Dengan mempertimbangkan kemampuan yang dimilikinya dan sesuai dengan kebutuhan sekolah yang diinginkan. Sebab hal tersebut sangat erat kaitannya dengan pencapaian mutu dan tujuan pendidikan yang terdapat di sekolah SMK Nurul Islam Jember.

- c. Pelatihan tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember dilakukan karena untuk meningkatkan tingkat profesionalisme kemampuan kinerja setiap guru. Dalam pelatihan tersebut dibimbing dan diarahkan langsung oleh kepala sekolah. Pelatihan tenaga pendidik di sana dilaksanakan secara rutin dan tidak menentu.
 - d. Pengembangan tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember dilakukan untuk meningkatkan tingkat kompetensi setiap guru.
4. Pembinaan, Kompensasi, dan Pemberhentian Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Islam Jember.

Berdasarkan paparan data di atas mengenai fokus keempat maka hasil penelitiannya adalah sebagai berikut:

- a. Pembinaan sumber daya manusia di lembaga SMK Nurul Islam Jember dilaksanakan secara rutin satu bulan sekali. Apabila ada permasalahan secara mendadak, maka seketika hari itu juga akan dilaksanakan rapat secara mendadak juga. Rapat mengenai pembinaan sumber daya manusia dihadiri oleh beberapa pihak di antaranya adalah pihak SDM, pihak BPF, pihak Waka Kurikulum, dan pihak Waka Kesiswaan. Adapun pembahasan

yang dibahas ketika rapat pembinaan SDM antara lain adalah loyalitas, profesionalitas, keilmuan, kedisiplinan, dan pengabdian.

- b. Pelaksanaan pembinaan SDM di SMK Nurul Islam Jember pembahasan yang paling sering terkait masalah kedisiplinan. Kerena kedisiplinan merupakan hal yang paling penting SDM miliki dalam menunjang kinerja SDM dan menjadi tauladan bagi siswa dan siswinya. Sebab tenaga pendidik atau guru di sini merupakan cerminan diri bagi siswa dan siswi. Mungkin apabila guru tidak mencerminkan rasa kedisiplinan yang baik, maka siswa dan siswinyajuga akan meniru perihal buruknya. Maka di sini sangat penting sekali terkait pembinaan SDM mengenai kedisiplinan.
- c. Dalam rapat pembinaan SDM tentunya terdapat pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh tenaga pendidik atau guru. Ketika guru mendapati pelanggaran-pelanggaran tentunya ada semacam pembinaan bagi guru tersebut, sehingga nantinya selain akan sadar diri juga memperbaiki mutu kinerjanya.
- d. Rapat dalam membahas pembinaan SDM yang paling sering dibahas mengenai masalah kedisiplinan guru. Mulai dari kehadiran dalam doa pagi bersama, hadir jam wali kelas tepat waktu, dan jadwal mengajar. Di SMK Nurul Islam Jember mengenai masalah kedisiplinan merupakan hal yang paling penting. Sebab hal itu nantinya akan membangun mutu kenerja guru juga membangun mutu dan tujuan pendidikan di SMK Nurul Islam Jember. Bagi setiap guru yang melakukan pelanggaran masalah

kedisiplinan atau lainnya akan mendapatkan teguran, surat peringatan satu (SP 1), surat peringatan dua (SP 2), hingga surat peringatan tiga (SP 3). Apabila guru sudah mencapai surat peringatan tiga (SP 3) maka secara terpaksa akan diberhentikan di sekolah SMK Nurul Islam Jember.

- e. Sistem yang digunakan dalam memberikan kompensasi non finansial bagi guru yakni dengan memenuhi administrasi sekolah sebagai salah satu syarat wajib yang harus terpenuhi bagi guru yang hendak mendapatkan kompensasi non finansial berupa pelatihan dan promosi. Selain sistem administrasi, sekolah menerapkan sistem senioritas dimana sistem ini digunakan hanya untuk guru-guru yang telah lama mengabdikan di sekolah sebagai pengajar.
- f. Pemberhentian tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember disebabkan karena adanya beberapa faktor, pertama sebab pensiun, kedua sebab mengundurkan diri, dan yang ketiga sebab melakukan bentuk pelanggaran.

Tabel 4.1 Hasil Temuan Penelitian

No.	Fokus Penelitian	Hasil Temuan
1	Perencanaan	<ol style="list-style-type: none"> a. Perencanaan tenaga pendidik dilakukan karena adanya beberapa faktor. Mulai dari faktor kelebihan peserta didik, faktor dari beberapa guru yang memilih untuk keluar dengan beberapa alasan, dan faktor lainnya. b. Selanjutnya dalam proses perencanaan tenaga pendidik dilakukan secara rutin dan tidak menentu. Hal ini disebabkan

		<p>memang karena adanya kebutuhan yang tidak menentu juga.</p> <p>c. Dalam proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik terdapat beberapa pihak yang ikut andil di dalamnya, di antaranya adalah pihak yayasan, BPF, SDM, kepala sekolah, dan beberapa wakil kepala sekolah.</p> <p>d. Selain itu juga dalam proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik terdapat beberapa kendala-kendala. Kendala tersebut tidak sampai membuat proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik menjadi terhambat. Kendala tersebut di antaranya adalah tidak menentunya dari beberapa guru itu mau melanjutkan kontrak atau tidak. Hanya sebatas itu saja kendalanya.</p> <p>e. Dalam hal manajemen sumber daya manusia, utamanya tenaga pendidik yang ada di lembaga SMK Nurul Islam Jember dalam praktiknya perencanaan tersebut sudah dilaksanakan akan tetapi masih belum terstruktur. Sekalipun perencanaan belum terstruktur, pelaksanaan perencanaan selalu berjalan dan selalu memperhatikan mutu yang lembaga ingin dicapai.</p>
2	Rekrutmen, Seleksi, dan Penerimaan	<p>a. Sebelum pelaksanaan rekrutmen dilakukan, terlebih dahulu informasi lowongan perekrutan diumumkan dan disebar lewat sosial media, brosur, dan dari lisan ke lisan.</p> <p>b. Adapun alur perekrutan dimulai dari ketika pihak sekolah memang membutuhkan tenaga pendidik baru, maka sekolah tersebut harus membuat surat yang ditujukan kepada pihak penyelenggara SDM sebagai permohonan pengadaan tenaga pendidik baru. Setelah surat permohonan tersebut diterima oleh pihak SDM, maka</p>

		<p>selanjutnya akan ditinjau apakah permohonan tersebut disetujui atau tidak. Apabila permohonan disetujui, barulah rekrutmen tenaga pendidik dilakukan. Selain itu pihak SDM menganalisa kebutuhan tenaga pendidik di sekolah tersebut. Setelah proses tersebut dilakukan, maka diajukan kepada ketua koordinator sekaligus mentanda tangani. Selanjutnya pihak SDM membuka lowongan pekerjaan. Sebab proses rekrutmen di SMK Nurul Islam Jember menggunakan dua cara, pertama bersifat rutin dan yang kedua bersifat insidental.</p> <p>c. Dalam proses perekrutan di SMK Nurul Islam Jember juga memperhatikan kondisi keuangan. Sebab apabila kondisi keuangan tidak ada atau kosong, maka proses rekrutmen tidak akan berjalan dengan lancar dan baik.</p> <p>d. Di sekolah SMK Nurul Islam Jember dalam melakukan proses rekrutmen juga mengalami kendala atau kesulitan. Tapi kendala di sana tidak sampai merusak tujuan awal dari apa yang sudah direncanakan.</p> <p>e. Selanjutnya, yang melaksanakan proses perekrutan itu sendiri adalah pihak penyelenggara SDM. Rekrutmen hanya dilakukan ketika lembaga membutuhkan tenaga pendidik baru. Sedangkan untuk mencari calon tenaga pendidik baru, pihak SDM lembaga menggunakan dua sumber, yaitu sumber internal yang merupakan lulusan atau alumni dari SMK Nurul Islam Jember itu sendiri dan sumber eksternal yang merupakan para pelamar dari luar yang memang memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan lembaga inginkan. Pihak SDM dalam melakukan proses rekrutmen</p>
--	--	--

		<p>dan seleksi sangat selektif, meskipun proses tersebut masih belum terjadwalkan da nada pula yang terjadwalkan.</p> <p>f. Adapun proses penyeleksian di sini dimulai dari tes berkas administrasi terlebih dahulu, setelah itu lanjut ke tahap seleksi tes membaca al-qur'an sekaligus dilanjutkan ke seleksi membaca kitab kuning, setelah itu berlanjut ke seleksi tes kemampuan dalam mengajar, lalu yang terakhir adalah tes wawancara. Tes wawancara di sini dilaksanakan dua kali, pertama tes wawancara dengan pihak SDM, dan yang kedua tes wawancara dengan ketua yayasan. Tapi yang memutuskan layak diterima atau tidaknya tetap pada keputusan ketua yayasan. Sebab keputusan ini sangat mutlak sekali dan tidak dapat diganggu gugat oleh siapapun.</p> <p>g. Calon tenaga pendidik baru di SMK Nurul Islam Jember harus memiliki kriteria-kriteria yang dibutuhkan oleh sekolah. Jika kriteria-kriteria tersebut sesuai maka akan dinyatakan diterima dan lulus. Yang menyatakan diterima atau tidak adalah pihak SDM dan ketua yayasan.</p>
3	Orientasi, Penempatan, Pelatihan, dan Pengembangan	<p>a. Masa orientasi baru dilakukan untuk menguji kemampuan tenaga pendidik dalam hal tugas dan tanggung jawabnya. Masa orientasi ini dilaksanakan ketika satu bulan sebelum masuknya tahun ajaran baru dimulai. Tenaga pendidik baru dibimbing langsung oleh guru senior yang ada di sekolah SMK Nurul Islam Jember.</p> <p>b. Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya penempatan tenaga pendidik baru yang ada di sekolah SMK Nurul Islam Jember sangat sederhana sekali</p>

		<p>prosesnya tapi cukup ketat dan berhati-hati sekali dalam melaksanakannya. Dengan mempertimbangkan kemampuan yang dimilikinya dan sesuai dengan kebutuhan sekolah yang diinginkan. Sebab hal tersebut sangat erat kaitannya dengan pencapaian mutu dan tujuan pendidikan yang terdapat di sekolah SMK Nurul Islam Jember.</p> <p>c. Pelatihan tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember dilakukan karena untuk meningkatkan tingkat profesionalisme kemampuan kinerja setiap guru. Dalam pelatihan tersebut dibimbing dan diarahkan langsung oleh kepala sekolah. Pelatihan tenaga pendidik di sana dilaksanakan secara rutin dan tidak menentu.</p> <p>d. Pengembangan tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember dilakukan untuk meningkatkan tingkat kompetensi setiap guru.</p>
4	Pembinaan, Kompensasi, dan Pemberhentian	<p>a. Pembinaan sumber daya manusia di lembaga SMK Nurul Islam Jember dilaksanakan secara rutin satu bulan sekali. Apabila ada permasalahan secara mendadak, maka seketika hari itu juga akan dilaksanakan rapat secara mendadak juga. Rapat mengenai pembinaan sumber daya manusia dihadiri oleh beberapa pihak di antaranya adalah pihak SDM, pihak BPF, pihak Waka Kurikulum, dan pihak Waka Kesiswaan. Adapun pembahasan yang dibahas ketika rapat pembinaan SDM antara lain adalah loyalitas, profesionalitas, keilmuan, kedisiplinan, dan pengabdian.</p> <p>b. Pelaksanaan pembinaan SDM di SMK Nurul Islam Jember pembahasan yang paling sering terkait masalah kedisiplinan. Karena kedisiplinan merupakan hal yang paling penting SDM miliki dalam</p>

		<p>menunjang kinerja SDM dan menjadi tauladan bagi siswa dan siswinya. Sebab tenaga pendidik atau guru di sini merupakan cerminan diri bagi siswa dan siswi. Mungkin apabila guru tidak mencerminkan rasa kedisiplinan yang baik, maka siswa dan siswinyajuga akan meniru perihal buruknya. Maka di sini sangat penting sekali terkait pembinaan SDM mengenai kedisiplinan.</p> <p>c. Dalam rapat pembinaan SDM tentunya terdapat pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh tenaga pendidik atau guru. Ketika guru mendapati pelanggaran-pelanggaran tentunya ada semacam pembinaan bagi guru tersebut, sehingga nantinya selain akan sadar diri juga memperbaiki mutu kinerjanya.</p> <p>d. Rapat dalam membahas pembinaan SDM yang paling sering dibahas mengenai masalah kedisiplinan guru. Mulai dari kehadiran dalam doa pagi bersama, hadir jam wali kelas tepat waktu, dan jadwal mengajar. Di SMK Nurul Islam Jember mengenai masalah kedisiplinan merupakan hal yang paling penting. Sebab hal itu nantinya akan membangun mutu kenerja guru juga membangun mutu dan tujuan pendidikan di SMK Nurul Islam Jember. Bagi setiap guru yang melakukan pelanggaran masalah kedisiplinan atau lainnya akan mendapatkan teguran, surat peringatan satu (SP 1), surat peringatan dua (SP 2), hingga surat peringatan tiga (SP 3). Apabila guru sudah mencapai surat peringatan tiga (SP 3) maka secara terpaksa akan diberhentikan di sekolah SMK Nurul Islam Jember.</p> <p>e. Sistem yang digunakan dalam memberikan kompensasi non finansial bagi guru yakni dengan memenuhi</p>
--	--	--

		<p>administrasi sekolah sebagai salah satu syarat wajib yang harus terpenuhi bagi guru yang hendak mendapatkan kompensasi non finansial berupa pelatihan dan promosi. Selain sistem administrasi, sekolah menerapkan sistem senioritas dimana sistem ini digunakan hanya untuk guru-guru yang telah lama mengabdikan di sekolah sebagai pengajar.</p> <p>f. Pemberhentian tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember disebabkan karena adanya beberapa faktor, pertama sebab pensiun, kedua sebab mengundurkan diri, dan yang ketiga sebab melakukan bentuk pelanggaran.</p>
--	--	---



BAB V

PEMBAHASAN

Dari hasil wawancara, hasil observasi, dan hasil studi dokumen yang dikaji secara mendalam yang dilakukan oleh peneliti dengan berbagai sumber sesuai dengan temuan-temuan penelitian yang dilakukan maka tesis ini berjudul **Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam Antirogo Jember**, sesuai dengan fokus penelitian meliputi perencanaan Analisa kebutuhan, rekrutmen, seleksi, penerimaan, orientasi, penempatan, pelatihan, pengembangan, pembinaan, kompensasi, dan pemberhentian tenaga pendidik.

Peneliti mencoba menganalisis penelitian mengenai judul penelitian yang sesuai dengan hasil temuan di lapangan untuk membandingkan antara teori dengan apa yang terjadi selama penelitian berlangsung di lapangan. Adapun fokus Penelitian dikelompokkan menjadi empat bagian yaitu:

A. Perencanaan Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Islam Jember

Perencanaan tenaga pendidik dilakukan karena adanya beberapa faktor. Mulai dari faktor kelebihan peserta didik, faktor dari beberapa guru yang memilih untuk keluar dengan beberapa alasan, dan faktor lainnya. Selanjutnya dalam proses perencanaan tenaga pendidik dilakukan secara rutin dan tidak menentu. Hal ini disebabkan memang karena adanya kebutuhan yang tidak menentu juga. Dalam proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik terdapat beberapa pihak yang ikut

andil di dalamnya, di antaranya adalah pihak yayasan, BPF, SDM, kepala sekolah, dan beberapa wakil kepala sekolah. Selain itu juga dalam proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik terdapat beberapa kendala-kendala. Kendala tersebut tidak sampai membuat proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik menjadi terhambat. Kendala tersebut di antaranya adalah tidak menentunya dari beberapa guru itu mau melanjutkan kontrak atau tidak. Hanya sebatas itu saja kendalanya. Dalam hal manajemen sumber daya manusia, utamanya tenaga pendidik yang ada di lembaga SMK Nurul Islam Jember dalam praktiknya perencanaan tersebut sudah dilaksanakan akan tetapi masih belum terstruktur. Sekalipun perencanaan belum terstruktur, perencanaan dilaksanakan sesuai standarisasi dan dapat berjalan mudah dengan tujuan mutu dapat tercapai dengan baik dan maksimal.

Kast Rosenzweig dalam Syafie mengatakan bahwa “perencanaan ialah proses yang dilakukan dalam usaha yang menyeluruh yang bertujuan untuk kebaikan sesuai dengan tujuan institusi yang diharapkan.”²²⁸ Fungsi manajemen dalam mengelola sebuah rencana bahwa “Dalam menjalankan manajemen pendidikan, pengelola sekolah harus melakukan berbagai macam perencanaan. Perencanaan digunakan untuk menentukan sasaran serta strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan tepat dan akurat demi tujuan yang maksimal dalam menyusun perencanaan”.²²⁹ Teori di atas juga dikuatkan dengan teori “Perencanaan SDM baru dapat dilakukan secara baik

²²⁸ Syafie, *Ilmu Administrasi*, (Jakarta: Rinea Cipta, 2002), 36.

²²⁹ Richard A. Gorton, *School Administration: Challenge and opportunity For Leadership* (USA: WM.C. Brown Company Publisher, 1976), 44.

dan benar mulai dari analisis kebutuhan, analisis kekurangan tenaga pendidik, dan evaluasi kekurangan tenaga pendidik.”²³⁰

Hal di atas sesuai dengan teori, “Dalam merencanakan kebutuhan SDM terbagi menjadi dua bagian, terstruktur dan tidak terstruktur. Perencanaan terstruktur adalah perencanaan yang dibutuhkan secara rutin sesuai agenda, perencanaan tidak terstruktur adalah perencanaan yang dibutuhkan hanya sewaktu-waktu apabila terdapat hal yang mendesak.”²³¹

Hal di atas sesuai dengan teori “Di dalam suatu proses penyusunan perencanaan SDM, Ernest Discher Dalam bukunya menjelaskan “Perencanaan termasuk unsur yang paling signifikan dalam manajemen. Jika perencanaan tidak dijalankan dengan matang maka kegagalan dan kehancuran akan terjadi. Dengan kata lain *failing to plan is planning to fail* (gagal dalam perencanaan berarti merencanakan untuk gagal)”²³². Berdasarkan pengertian di atas bahwa sebelum melangkah pada kegiatan Pendidikan, seorang pimpinan yaitu kepala sekolah melaksanakan perencanaan dan pelaksanaan Pendidikan di sekolah terlebih dahulu.

Dalam hal manajemen sumber daya manusia, utamanya tenaga pendidik yang ada di lembaga SMK Nurul Islam Jember dalam praktiknya perencanaan tersebut sudah dilaksanakan, akan tetapi masih belum terstruktur. Sekalipun perencanaan belum terstruktur, alangkah baiknya lebih mengedepankan pencapaian mutu lembaga.

²³⁰ Asep Jaya Sukmana, Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Rencana Kerja Sekolah, Jurnal Al-Azhari, Vol 5, April-Juni 2019, 27-28.

²³¹ Dewa Made Dwi Kamayuda, Perencanaan Strategi Bersaing Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di sekolah Swasta Salatiga, Jurnal: FKIP-Universitas Kristen Satya Wacana Vol 32, No 2, Desember 2016, 86-89.

²³² Ernest Discher, Handbook Of Consumer Motivations (USA: McGraw-Hill Inc, 1994), 41

Pernyataan di atas sesuai dengan teori, “Setiap proses dalam merencanakan sesuatu pasti akan menemukan kesulitan-kesulitan di dalamnya.”²³³

Jadi kesimpulannya adalah perencanaan merupakan langkah awal dalam penentuan sebuah tujuan yang akan dilaksanakan. Sebab tanpa adanya sebuah perencanaan maka seluruh aktifitas-aktifitas atau tujuan yang ingin dicapai tidak akan berjalan lancar dan baik. Perencanaan disusun dengan sebaik mungkin agar nantinya tujuan dan harapan sesuai dengan yang diinginkan. Proses perencanaan tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember dilakukan secara terstruktur dan tidak terstruktur. Sebab kebutuhan tenaga pendidik di sekolah tersebut melihat karena memang adanya kebutuhan. Keikutsertaan beberapa pihak dalam melakukan perencanaan kebutuhan tenaga pendidik sangat bagus sekali. Karena melibatkan pihak-pihak yang dapat dipercaya dan dapat dipertanggung jawabkan. Jika tidak ada beberapa pihak yang ikut andil dalam menyelenggarakan perencanaan SDM, maka tidak akan berjalan dengan lancar dalam mengembangkan mutu dan tujuan pendidikan yang ingin dicapai. Dalam setiap merencanakan sesuatu pasti terdapat kendala-kendala ataupun kesulitan-kesulitan. Tapi kendala-kendala di sana mempunyai dampak positif. Sebab dengan adanya kendala atau kesulitan, maka nantinya akan ditemukan hal-hal baik dalam proses evaluasinya.

²³³ Dewa Made Dwi Kamayuda, Perencanaan Strategi Bersaing Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di sekolah Swasta Salatiga, Jurnal: FKIP-Universitas Kristen Satya Wacana Vol 32, No 2, Desember 2016, 86-89.

B. Rekrutmen, Seleksi, dan Penerimaan Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Islam Jember

Sebelum pelaksanaan rekrutmen dilakukan, terlebih dahulu informasi lowongan perekrutan diumumkan dan disebar lewat sosial media, brosur, dan dari lisan ke lisan. Adapun alur perekrutan dimulai dari ketika pihak sekolah memang membutuhkan tenaga pendidik baru, maka sekolah tersebut harus membuat surat yang ditujukan kepada pihak penyelenggara SDM sebagai permohonan pengadaan tenaga pendidik baru. Pihak SDM menerima surat permohonan lalu ditinjau apakah sesuai atau tidak. Jika sesuai, maka selanjutnya melaksanakan kegiatan perekrutan. Selain itu pihak SDM menganalisa kebutuhan tenaga pendidik di sekolah tersebut. Setelah proses tersebut dilakukan, maka diajukan kepada ketua koordinator sekaligus mentanda tangani. Selanjutnya pihak SDM membuka lowongan pekerjaan. Sebab proses rekrutmen di SMK Nurul Islam Jember menggunakan dua cara, pertama bersifat rutin dan yang kedua bersifat insidental. Dalam proses perekrutan di SMK Nurul Islam Jember juga memperhatikan kondisi keuangan. Sebab apabila kondisi keuangan tidak ada atau kosong, maka proses rekrutmen tidak akan berjalan dengan lancar dan baik. Di sekolah SMK Nurul Islam Jember dalam melakukan proses rekrutmen juga mengalami kendala atau kesulitan. Tapi kendala di sana tidak sampai merusak tujuan awal dari apa yang sudah direncanakan. Selanjutnya, yang melaksanakan proses perekrutan itu sendiri adalah pihak penyelenggara SDM. Perekrutan dilaksanakan dengan kebutuhan lembaga. Terdapat dua sumber yang digunakan dalam kegiatan perekrutan mencari guru baru, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Sumber

internal meliputi para alumni SMK Nurul Islam Jember, sedangkan sumber eksternal meliputi para calon pelamar dari luar. Pihak SDM melakukan kegiatan rekrutmen dan penyeleksian sangat selektif, meskipun proses tersebut masih belum terjadwalkan da nada pula yang terjadwalkan. Adapun proses penyeleksian di sini dimulai dari tes berkas administrasi terlebih dahulu, setelah itu lanjut ke tahap seleksi tes membaca al-qur'an sekaligus dilanjut ke seleksi membaca kitab kuning, setelah itu berlanjut ke seleksi tes kemampuan dalam mengajar, lalu yang terakhir adalah tes wawancara. Tes wawancara di sini dilaksanakan dua kali, pertama tes wawancara dengan pihak SDM, dan yang kedua tes wawancara dengan ketua yayasan. Tapi yang memutuskan layak diterima atau tidaknya tetap pada keputusan ketua yayasan. Sebab keputusan ini sangat mutlak sekali dan tidak dapat diganggu gugat oleh siapapun. Calon tenaga pendidik baru di SMK Nurul Islam Jember harus memiliki kriteria-kriteria yang dibutuhkan oleh sekolah. Jika kriteria-kriteria tersebut sesuai maka akan dinyatakan diterima dan lulus. Yang menyatakan diterima atau tidak adalah pihak SDM dan ketua yayasan.

Pernyataan di atas sesuai dengan teori, "Perekrutan SDM berdasarkan dengan hasil evaluasi dan analisis kebutuhan yang ada di suatu lembaga. Perencanaan rekrutmen prosesnya bermula dari spesifikasi yang jelas dari kebutuhan tenaga pendidik dalam batasan waktu yang ditentukan."²³⁴

Pernyataan di atas sesuai dengan teori, Menurut Mulyasa, "pengadaan tenaga pendidik dan kependidikan merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga

²³⁴ Made Indra, Pengantar Manajemen (Yogyakarta: Tahta Media Group, 2021), 9

pendidik dan kependidikan pada suatu lembaga pendidikan, baik dalam hal jumlah maupun kualitasnya.”²³⁵ Jadi pada dasarnya calon guru dan karyawan dilakukan perekrutan memang kebutuhan dari lembaga.

Penanganan perekrutan menanganinya dengan cara serius. Pemilihan sumber dan metode perekrutan sesuai dengan standarisasi institusi.²³⁶ Nasihin dalam bukunya mendefinisikan rekrutmen ialah kegiatan untuk mencari pelamar sesuai dengan kapasitas yang dibutuhkan oleh lembaga.²³⁷

Seleksi ialah kegiatan tes yang dilakukan institusi untuk mengisi kekosongan tanggung jawab dan jabatan dengan ketentuan waktu yang telah ditetapkan.²³⁸ Rivai mendeskripsikan seleksi ialah kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan dalam memfilter kriteria yang sesuai dengan patokan yang ada.²³⁹

Pernyataan di atas sesuai dengan teori bahwa penyeleksian ditangani langsung oleh beberapa pihak yang nantinya akan diputuskan sesuai keputusan bersama.²⁴⁰ Langkah-langkah penyeleksian meliputi tes tulis, tes wawancara, tes fisik dan mental, tes kepribadian, tes wawancara, dan tes lainnya sesuai prosedur yang ditetapkan.²⁴¹

Jadi kesimpulannya adalah dalam melaksanakan perekrutan SDM cukup baik, Pertama memberikan secara kuat tentang informasi membuka lowongan pekerjaan, Kedua memberikan kesempatan bagi orang di luar dalam mengikuti lowongan

²³⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Asdi Mahasatya, 2005), 67

²³⁶ Abdul Ghofar, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gaung Persada Press Group, 2006), 76

²³⁷ Nasihin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2011), 66

²³⁸ Mahmud, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009), 54

²³⁹ Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2010), 34

²⁴⁰ Suprihanto, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2008), 65

²⁴¹ Abdul Rofi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2012), 59

pekerjaan tersebut. Analisis peneliti di sini adalah dalam alur perekrutan SDM di SMK Nurul Islam Jember prosesnya cukup panjang. Pandangan peneliti bahwa sistem perekrutan di SMK Nurul Islam Jember cukup baik, sehingga dengan proses yang cukup panjang tadi akan menciptakan mutu dan tujuan pendidikan yang baik. Analisis peneliti di sini adalah dalam melakukan proses perekrutan harus memperhatikan kondisi financial berupa uang, sebab jika tidak ada keuangan maka segala apapun tidak akan berjalan dengan lancar. Karena semuanya membutuhkan dana dalam hal apapun dalam menunjang mutu dan tujuan pendidikan. Analisis peneliti di sini adalah, termasuk bagusnya dalam mengelola kesulitan-kesulitan dalam melakukan proses perekrutan adalah hal yang baik. Setiap proses apapun pasti terdapat suatu kendala atau kesulitan di dalamnya. Akan tetapi jangan sampai kendala dan kesulitan tersebut membuat rusak perencanaan awal yang telah direncanakan sebelumnya. Analisis peneliti di sini adalah kegiatan rekrutmen telah dilaksanakan, kegiatan selanjutnya adalah seleksi tenaga pendidik. Analisis peneliti di sini adalah kegiatan pemilihan tenaga pendidik baru oleh institusi bertujuan untuk melakukan pengembangan dan penyempurnaan mutu pendidikan.

C. Orientasi, Penempatan, Pelatihan, dan Pengembangan Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Islam Jember

Masa orientasi baru dilakukan untuk menguji kemampuan tenaga pendidik dalam hal tugas dan tanggung jawabnya. Masa orientasi ini dilaksanakan ketika satu bulan sebelum masuknya tahun ajaran baru dimulai. Tenaga pendidik baru dibimbing langsung oleh guru senior yang ada di sekolah SMK Nurul Islam Jember.

Penempatan guru baru SMK Nurul Islam Jember sangat sederhana sekali prosesnya tapi cukup ketat dan berhati-hati sekali dalam melaksanakannya. Dengan mempertimbangkan kemampuan yang dimilikinya dan sesuai dengan kebutuhan sekolah yang diinginkan. Sebab hal tersebut sangat erat kaitannya dengan pencapaian mutu dan tujuan pendidikan yang terdapat di sekolah SMK Nurul Islam Jember. Pelatihan tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember dilakukan karena untuk meningkatkan tingkat profesionalisme kemampuan kinerja setiap guru. Dalam pelatihan tersebut dibimbing dan diarahkan langsung oleh kepala sekolah. Pelatihan tenaga pendidik di sana dilaksanakan secara rutin dan tidak menentu. Pengembangan tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember dilakukan untuk meningkatkan tingkat kompetensi setiap guru.

Orientasi ialah kegiatan pengenalan pegawai baru di lembaga untuk diperkenalkan tugas dan tanggung jawab barunya.²⁴² Rivai juga berpendapat bahwa orientasi ialah kegiatan memperkenalkan pegawai baru di lingkungan kerja barunya.²⁴³

Dalam kegiatan memperkenalkan tenaga pendidik mempunyai tujuan yang bermanfaat di antaranya adalah menyesuaikan diri dengan suasana baru dan lingkungan baru.²⁴⁴ Penempatan pegawai merupakan kegiatan dalam memperkenalkan tugas dan tanggung jawab baru sesuai keputusan dari atasan.²⁴⁵

²⁴² Budi Haryono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 66

²⁴³ Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 71

²⁴⁴ Supandri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2010), 64

²⁴⁵ Efendi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 156

Penempatan pegawai harus sesuai dengan acuan, “*the right man on the right place*”, yakni “menempatkan seseorang yang tepat pada posisi yang tepat pula.”²⁴⁶

Pelatihan menurut Bayhaki suatu aktifitas mendapatkan ilmu dan latihan baru untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki setiap pegawai.²⁴⁷ Sedangkan menurut Rifki Munahwan pelatihan adalah kegiatan yang diikuti oleh setiap pegawai untuk mendapatkan hal-hal baru mengenai pekerjaannya.²⁴⁸ Nilam berpendapat pelatihan merupakan kegiatan yang baik untuk diikuti setiap pegawai untuk menggali pengalaman dan hal-hal yang baru.²⁴⁹

Purwanto berpendapat bahwa pengembangan adalah suatu aktifitas yang diselenggarakan oleh pimpinan dalam meajukan dan meningkatkan mutu kinerja pegawai dalam pekerjaannya.²⁵⁰ Rivai berpendapat pengembangan merupakan kegiatan untuk mendapatkan ilmu baru, keterampilan baru, pengalaman baru yang diikuti oleh pegawai untuk meraih kesuksesan dalam pekerjaannya.²⁵¹ Menurut Handoko pengembangan merupakan penyiapan pegawai untuk mengemban amanah dan tanggung jawab atas pekerjaannya sesuai batas waktu yang telah ditetapkan.²⁵²

Jadi kesimpulannya adalah setelah melaksanakan proses seleksi, penerimaan, pelatihan, dan pengembangab calon tenaga pendidik baru, maka proses selanjutnya adalah orientasi dan penempatan. Orientasi dadalah kegiatan memperkenalkan guru

²⁴⁶ Hartati Sukirman, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), 37

²⁴⁷ Bayhaki, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), 54

²⁴⁸ Rifki Munahwan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Grasindo Persada, 2010), 43

²⁴⁹ Nilam, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2014), 22

²⁵⁰ Purwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 26

²⁵¹ Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009), 32

²⁵² Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 19

baru dengan adanya tugas dan tanggung jawab baru. Penempatan adalah kegiatan guru yang diposisikan oleh pimpinan untuk memangku tugas dan jabatannya.

D. Pembinaan, Kompensasi, dan Pemberhentian Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Islam Jember

Pembinaan sumber daya manusia di lembaga SMK Nurul Islam Jember dilaksanakan secara rutin satu bulan sekali. Apabila ada permasalahan secara mendadak, maka seketika hari itu juga akan dilaksanakan rapat secara mendadak juga. Rapat mengenai pembinaan sumber daya manusia dihadiri oleh beberapa pihak di antaranya adalah pihak SDM, pihak BPF, pihak Waka Kurikulum, dan pihak Waka Kesiswaan. Adapun pembahasan yang dibahas ketika rapat pembinaan SDM antara lain adalah loyalitas, profesionalitas, keilmuan, kedisiplinan, dan pengabdian. Pelaksanaan pembinaan SDM di SMK Nurul Islam Jember pembahasan yang paling sering terkait masalah kedisiplinan. Kedisiplinan merupakan hal yang paling penting dalam menunjang kinerja dan menjadi tauladan bagi siswa dan siswinya. Sebab tenaga pendidik atau guru di sini merupakan cerminan diri bagi siswa dan siswi. Mungkin apabila guru tidak mencerminkan rasa kedisiplinan yang baik, maka siswa dan siswinya juga akan meniru perihal buruknya. Maka di sini sangat penting sekali terkait pembinaan SDM mengenai kedisiplinan. Dalam rapat pembinaan SDM tentunya terdapat pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh tenaga pendidik atau guru. Ketika guru mendapati pelanggaran-pelanggaran tentunya ada semacam pembinaan bagi guru tersebut, sehingga nantinya selain akan sadar diri juga memperbaiki mutu kerjanya. Rapat dalam membahas pembinaan SDM yang paling

sering dibahas mengenai masalah kedisiplinan guru. Mulai dari kehadiran dalam doa pagi bersama, hadir jam wali kelas tepat waktu, dan jadwal mengajar. Di SMK Nurul Islam Jember mengenai masalah kedisiplinan merupakan hal yang paling penting. Sebab hal itu nantinya akan membangun mutu kinerja guru juga membangun mutu dan tujuan pendidikan di SMK Nurul Islam Jember. Bagi setiap guru yang melakukan pelanggaran masalah kedisiplinan atau lainnya akan mendapatkan teguran, surat peringatan satu (SP 1), surat peringatan dua (SP 2), hingga surat peringatan tiga (SP 3). Apabila guru sudah mencapai surat peringatan tiga (SP 3) maka secara terpaksa akan diberhentikan di sekolah SMK Nurul Islam Jember. Unsur pemberian kompensasi finansial untuk guru meliputi pemberkasan administrasi sekolah. Unsur pemberian kompensasi non finansial meliputi promosi jabatan dan pelatihan-pelatihan. Selain sistem administrasi, sekolah menerapkan sistem senioritas dimana sistem ini digunakan hanya untuk guru-guru yang telah lama mengabdikan di sekolah sebagai pengajar. Pemberhentian tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember disebabkan karena adanya beberapa faktor, pertama sebab pensiun, kedua sebab mengundurkan diri, dan yang ketiga sebab melakukan bentuk pelanggaran.

Dalam dunia pendidikan, kepala sekolah merupakan penanggungjawab terhadap pembinaan sumber daya manusia dalam sekolah, peningkatan mutu guru menjadi tanggung jawab kepala sekolah, dibantu penilik sekolah, pengurus yayasan, kepala kantor diknas kecamatan, kepala seksi pendidikan diknas kabupaten/kotamadya, kepala bidang diknas. Dari enam instansi yang bertugas sebagai penanggungjawab untuk membina dan meningkatkan mutu guru tersebut, kepala sekolah memiliki

peran yang paling penting, karena kepala sekolah paling dekat dengan guru sehingga kepala sekolah dapat dengan mudah berkomunikasi dan paling sering dalam melakukan pembinaan. Hal ini mungkin sekali dilakukan kepala sekolah dari pada pembina yang lain, karena kepala sekolahlah yang paling banyak memiliki waktu untuk berinteraksi dengan guru, sehingga mengetahui betul kondisi guru yang dibinanya. Bertumpu pada kenyataan yang seperti inilah maka pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah diharapkan bisa dilakukan sesering mungkin dan seefektif mungkin dan seefisien mungkin.²⁵³

Temuan di atas sesuai dengan teori: Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan.²⁵⁴ Teori lain menyebutkan bahwa: Kompensasi merupakan hal yang paling penting dalam sebuah manajemen sumber daya manusia, sebab kompensasi merupakan hal yang sensitif dalam suatu hubungan kerja. Kompensasi dimaksudkan sebagai balas jasa perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan kepada perusahaan.²⁵⁵ Teori lain juga menyebutkan bahwa: Kompensasi adalah hal yang diterima pegawai baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan upaya pegawai/kontribusi yang telah dilakukan oleh pegawai kepada organisasi/perusahaan.²⁵⁶

²⁵³ Zainal Arifin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), 38

²⁵⁴ Faisal, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2010), 38

²⁵⁵ Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), 181

²⁵⁶ Sirait, *Memahami Aspek Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, (Jakarta: Grasindo, 2010), 164

Temuan di atas sesuai dengan teori: pemberhentian adalah pencopotan atau pelepasan seseorang dari tugas dan tanggung jawabnya yang diputuskan oleh pimpinan atau kepala sekolah karena hal dan sebab tertentu. Apabila seorang pegawai yang sudah tidak mampu lagi menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebaik dan semaksimal mungkin, maka kepala sekolah harus bisa mengambil tindakan tegas dengan memberhentikannya dengan syarat sudah menjalani pertimbangan yang matang dan mendalam terhadap kasus yang berjalan.²⁵⁷ Teori lain juga menyebutkan bahwa: Pemberhentian adalah fungsi operatif terakhir manajemen SDM. Istilah pemberhentian sinonim dengan separation, pemisahan, atau pemutusan tenaga kerja dari suatu organisasi perusahaan. Fungsi pemberhentian harus mendapat perhatian serius dari pimpinan.²⁵⁸

Kesimpulannya adalah pembinaan guru diberikan atas dasar kebijakan pimpinan. Pembinaan guru yang sering dibahas adalah masalah kedisiplinan kerja. Kompensasi merupakan upaya dalam mensejahterakan pegawai berupa kontribusi berupa uang ataupun jasa di institusi tertentu. Kompensasi diberikan kepada pegawai atas dasar jerih payah dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Sedangkan pemberhentian tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember terjadi adanya beberapa faktor, pertama sebab pensiun, kedua sebab mengundurkan diri, ketiga sebab melakukan tindak palanggaran.

²⁵⁷ Lutfianto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Lkis Group, 2010), 77

²⁵⁸ Fauzan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Erlangga, 2008), 85

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berlandaskan pada analisa data yang dilakukan dalam Penelitian yang dilakukan oleh peneliti sesuai dengan fokus penelitian maka dapat disimpulkan sebagai berikut ini:

1. Perencanaan Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Islam Jember.

Perencanaan tenaga pendidik diawali dengan analisis kebutuhan. Proses perencanaan tenaga pendidik dilakukan secara rutin dan tidak menentu. Perencanaan secara rutin dilakukan setiap tahun tiga bulan sebelum ajaran baru dimulai. Sedangkan perencanaan yang tidak menentu dilakukan ketika darurat membutuhkan guru kala itu juga. Dalam proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik terdapat beberapa pihak yang ikut andil di dalamnya, di antaranya adalah pihak yayasan, BPF, SDM, kepala sekolah, dan beberapa wakil kepala sekolah.

2. Rekrutmen, Seleksi, dan Penerimaan Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Islam Jember.

Pelaksanaan rekrutmen diumumkan dan disebar lewat sosial media, brosur, dan dari lisan ke lisan. Perekrutan dilakukan karena membutuhkan tenaga pendidik baru. Proses rekrutmen di SMK Nurul Islam Jember bersifat rutin dan bersifat insidental. Proses rekrutmen dan seleksi dilakukan secara selektif.

Proses seleksi dilakukan oleh beberapa pihak. Di antara seleksinya tes administrasi, tes membaca al-qur'an, tes membaca kitab kuning, microteaching, dan wawancara. Seleksi bagi guru agama terdapat tes membaca kitab kuning, sedangkan bagi guru umum tidak ada tes membaca kitab kuning. Jika sesuai dengan kriteria, maka akan diterima dengan layak. Proses inilah yang dinamakan proses penerimaan tenaga pendidik. Proses penerimaan di mana tenaga pendidik diterima sesuai dengan kemampuan dan koempetensi yang dimilikinya.

3. Orientasi, Penempatan, Pelatihan, dan Pengembangan Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Islam Jember.

Masa orientasi ini dilaksanakan ketika satu bulan sebelum masuknya tahun ajaran baru dimulai. Tenaga pendidik baru dibimbing langsung oleh guru senior yang ada di sekolah SMK Nurul Islam Jember. Penempatan tenaga pendidik baru harus sesuai dengan kemampuan dan keahlian di setiap bidangnya masing-masing. Pelatihan bagi tenaga pendidik baru untuk meningkatkan profesionalisme kemampuan guru tersebut. Pengembangan tenaga pendidik baru tujuannya untuk meningkatkan kemampuan kompetensi setiap masing-masing guru.

4. Pembinaan, Kompensasi, dan Pemberhentian Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Islam Jember.

Pembinaan sumber daya manusia di lembaga SMK Nurul Islam Jember dilaksanakan secara rutin satu bulan sekali. Rapat pembinaan sumber daya manusia dihadiri oleh beberapa pihak di antaranya adalah Kabid SDM, Kabid BPF, Waka Kurikulum, dan Waka Kesiswaan. Sistem kompensasi non finansial

di SMK Nurul Islam Jember berupa pelatihan dan promosi jabatan. Pemberhentian tenaga pendidik disebabkan adanya beberapa faktor: sebab pensiun, mengundurkan diri, dan melakukan tindak pelanggaran.

B. Saran

Sesuai dengan fokus tema dan fokus Penelitian serta peneliti melihat beberapa kekurangan di lembaga tersebut, maka dalam akhir penelitian ini dapat memberikan sasaran saran pada:

1. Bagi Lembaga Sekolah

Hasil kesimpulan Penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi dan referensi tentang perlunya peninjauan kembali kegiatan manajemen tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Jember. Sehingga tenaga pendidik tidak hanya terkenal dengan sebutan guru pengajar saja, akan tetapi juga terkenal sebagai pendamping yang baik dalam mengarahkan, membimbing, dan mengajarkan suatu hal kepada peserta didik.

2. Bagi Guru

Guru dapat meningkatkan kemampuan diri dan profesionalitas dalam mengajar, untuk meningkatkan hasil yang berupa kemampuan murid dalam menerima transfer ilmu pengetahuan dan mengamalkan ilmu pengetahuan tersebut dalam kehidupan.

3. Bagi Peneliti Lain

Ilmu pengetahuan yang dihasilkan dalam penelitian ini dapat dijadikan tambahan referensi bagi peneliti lain. Bagai mana pun peneliti menggunakan

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, 2022, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama)
- Arifin Zainal, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada)
- Astri Novia Siregar dan Wildansyah Lubis. 2017, *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*.
- Bafadal Ibrahim, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT. Refika Aditama)
- Burhanuddin, 2012, *Dasar-dasar Manajemen Praktik & Teori*, (Jakarta: Baduoes Media Jakarta)
- Buzairi, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Thursina Media Utama)
- Dahliah. 2017, *Manajemen Tenaga Pendidik MI Plus JA-ALHAQ Bengkulu*. Pascasarjana. IAIN Bengkulu.
- Darmawati, 2019, *Manajemen Sokolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Sd Permata Nusantara Kota Batam*, Jurnal, Jurusan Kependidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Terbuka
- Discher Ernist, 1994, *Hanbook Of Consumer Motifations* (USA: MoGraw-Hill Inc)
- Druker Peter, 1985, *Management Tasks, Reponsibilities, Practices, Pos Capitalis Society*, (California: Claremont)
- Efendi, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia)
- Ghofar Abdul, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gaung Persada Press Group)
- Handoko Hani, 2014, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta)
- Hariono, 2004, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama)
- Haryono Budi, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara)
- Hasibuan, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT. Refika Aditama)

- Husnan, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: GPU)
- Ilyas Erfi, 2001, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama)
- Islam Syaikhul, 2010, *Konsep Strategi Pembelajaran*, (Bandung: PT. Refika Aditama)
- Istikomah Ayu, 2015. *Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik di SMP Pramata Unggulan*. Tesis, Jurusan Kependidikan, Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta
- J. Moleong Lexy, 2008, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya)
- Jaya Sukmana Asep, 2019, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Rencana Kerja Sekolah*, Jurnal Al-Azhari, Vol 5.
- Luluk Fajriyah Izzah Maulidia, 2014, *Manajemen Sumber daya Manusia di Ma'had Aly PP.Salafiyah Syafi'iyah*, (Jember: Pascasarjana IAIN Jember, Tesis)
- Lundgren Earl, 2000, *Management*, (Florida: The Dryden Press)
- M.B. Miles, Huberman, dan J. Saldana, *Qualitatif Data Analysis*, (United State of America: Arizone University)
- Made Dwi Kamayuda Dewa, 2016, *Perencanaan Strategi Bersaing Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di sekolah Swasta Salatiga*, Jurnal: FKIP-Universitas Kristen Satya Wacana Vol 32, No 2.
- Made Indra, 2021, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: Tahta Media Group)
- Mahmud, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama)
- Maisah, 2013, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Gaung Persada Press)
- Marwan, 2018, *Rekrutmen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAS Daruzzahidin Aceh Besar*, (Banda Aceh: UIN Ar-Raniry, Tesis)
- Maskur Hidayat, 2021, *Purwanto, Siti Choiriyah*. Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pada Madrasah. Pascasarjana, IAIN Surakarta.

- Morrel. R, 2002, *Management*, (Florida: The Dryden Press)
- Muhajir, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo)
- Muis Abdul, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara)
- Mulyasa E, 2006, *Manajemen berbasis sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya)
- Musfiqon, 2012, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: PT Prestasi Pustakarya)
- Nanang, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV. Pustaka Setia)
- Nasihin, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama)
- Nur Aidi, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*, (Yogyakarta: Penerbit Bildung)
- Nurlindah, Muh. Khalifah Mustami, dan Musdalifah, 2020. *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Pascasarjana, UIN Alauddin Makassar.
- Qomar Mujammil, 2010, *Manajemen Pendidikan Islam* (Surabaya: Penerbit Erlangga)
- R. Wayne Mondy, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Penerbit Erlangga)
- Richard A. Gorton, 1976, *School Administration: Challenge and opportunity For Leadership* (USA: WM.C. Brown Company Publisher)
- Rivai, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kalam Mulia)
- Rofi Abdul, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama)
- Rohamatullah, 2009, *Evaluasi Program Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara)
- Roma Ratna Pribadi, 2017, *Manajemen Tenaga Pendidik Program Pengayaan Bahasa Arab UPTPB IAIN SALATIGA*. Pascasarjana, UIN Sunan Kalijaga.
- Sadid Nidlom, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara)

- Saifuddin, 2001, *Kebijakan dan Perencanaan Sosial Pembngunan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar)
- Samsudin, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama)
- Sidi Djati, 2009, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta)
- Soepardi Imam, 1985, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen* (Jakarta: Gunung Agung)
- Sthepen P. Robbins, David A. Decenzo dan Mary Coulter, 2011, *Fundamental of Management* (United State of America: Pearson)
- Sugiyono, 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta)
- Suharsimi Arikunto, 2007, *Penilaian Program Pendidikan*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama)
- Sukanto, 2012, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Gaung Persada Press Group)
- Sukirman Hartati, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta)
- Supandri, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama)
- Suprihanto, 2008, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: PT. Refika Aditama)
- Sutarjo Jojo. 2012, *Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan di SMKN 2 Tasikmalaya*. Prodi Administrasi Pendidikan Olahraga, Pascasarjana, Universitas Galuh.
- Syafie, 2002, *Al-Qur'an dan Ilmu Administrasi*, (Jakarta: Rinea Cipta)
- Terry George, 1992, *Management*, (California: Claremont)
- Tetuko Nawang, 2018, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN 3 Waykanan*, (Lampung: UIN Raden Intan)
- Tirta Adnan, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Erlangga)

- Tuti Herawati. 2020, *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan di MIN Kapuas*. Pascasarjana MPI, IAIN Palangkaraya.
- Umar Hamalik, 2003, *Manajemen Belajar di Perguruan Tinggi*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo)
- Undang-Undang Republik Indonesia, No. 14 Tahun 2005, Tentang Guru dan Dosen
- Unggi Dudut. 2019, *Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Layanan Siswa Berkebutuhan Khusus di Sekolah Sahabat Alam Palangkaraya*. Pascasarjana MPI, IAIN Palangkaraya.
- Uray Iskandar, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama)
- Usman Husaini, 2004, *Dasar-dasar Manajemen*, (Bandung; Media Utama)
- Utami Dewi, 2016, *Manajemen Rekrutmen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan kualitas Pendidikan di Sekolah Dasar Ta'mirul Islam Surakarta*. Tesis, program studi Manajemen Pendidikan Islam, Program pasca sarjana, Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
- W.J.S Poerwadarminta, 1976, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka)
- Wafa Ali, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Pustaka Ilmu)
- Wijaya Eka, 2004, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Balai Pustaka)
- Winardi, 2011, *Asas-asas Manajemen*, (Bandung: CV. Pustaka Setia)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Lampiran 1

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Musleh Hamdani
NIM : 203206010022
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Institusi : Pasacasajana UIN Khas Jember

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa tesis yang berjudul "Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Islam Antirogo Jember" ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang di rujuk pada sumbernya.

Jember, 15 Agustus 2022
Yang menyatakan



MUSLEH HAMDANI
NIM: 203206010022

Lampiran 2

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**
PASCASARJANA
Jl. Mataram No. 01 Mangli, Telp. (0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kodepos: 68136
e-mail: uinkhas@gmail.com Website: http://www.uinkhas.ac.id

No : 083837969992 D.PPS.770/In.20/PP.00.9/3/2022
Lampiran : -
Perihal : Permohonan Izin Penelitian untuk
Penyusunan Tugas Akhir Studi

Kepada Yth.
31 Maret 2022
di-
tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, kami mengajukan permohonan izin penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan penyusunan Tugas Akhir Studi mahasiswa berikut ini:

Name	: Muslih Hmdani
NIM	: 203206010022
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Jenjang	: S2
Judul	: Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK NURIS JEMBER
Pembimbing 1	: Dr. Hj. SL Rodiyah, M.Pd
Pembimbing 2	: Dr. Khotibul Umam, M.A
Waktu Penelitian	: ± 3 bulan (terhitung mulai tanggal di terbitkannya surat ini)

Demikian permohonan ini, atas perhatian dan izinya disampaikan terima kasih.
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.


Muh. Dahlan, M.Ag.
197803172005121007

Lampiran 3

**SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN
SMK NURIS JEMBER**
(Terakreditasi " A ")
NSS : 344 052 403 005 NDS : 4205113001
Jl. Pangandaran 48 Antirogo – Jember 68125 Telp. (0331) 5443430
E-mail : smknurisjbr@gmail.com

SURAT KETERANGAN
Nomor : 59 / SMK. Ni - Jbr / VIII / 2022

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dra. S. Haryono
Jabatan : Kepala Sekolah SMK Nuris Jember
Alamat : Jl. Pangandaran no.48 Antirogo, Jember

Demikian ini menerangkan bahwa peneliti di bawah ini :

Nama : Muslich Hamdani
Nim : 203206010022
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Perguruan Tinggi : UIN KHAS Jember

Benar – benar melakukan penelitian di lembaga kami dengan judul “ Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nural Islam Antirogo Jember ”

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya dan dijadikan maahim lainnya.

Jember, 10 Agustus 2022
Kepala Sekolah



Dra. S. Haryono

Lampiran 4



SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN SMK NURIS JEMBER

Terakreditasi "A"

NSS : 344 052 403 005

NDS : 4205113001

Jl. Pangandaran 48 Antirogo – Jember 68125 Telp. (0331) 5443430

PROFIL SEKOLAH

- Nama Sekolah : SMK Nuris Jember
Alamat (Jalan/Kec/Kab/Kota) : Jl. Pangandaran 48 Sumpersari Jember
No. Telp. : (0331) 5443430
- Nama Yayasan : Yayasan Nurul Islam
Alamat Yayasan & No. Telp. : Jl. Pangandaran 48 Telp. (0331) 339544
- NIS : -
- Jenjang Akreditasi : 1. Program Teknik Komputer " Terakreditasi "A"
2. Program Teknik Kendaraan Ringan " Terakreditasi "A"
3. Program Teknik Sepeda motor " Terakreditasi "A"
- Nama Kepala Sekolah : Drs. S. Haryono
No. Telp./HP : (0331) 321764 / 081336305977
- Kategori Sekolah : SSN
- Tahun didirikan / Tahun Beroperasi : 2003
- Kepemilikan Tanah Bangunan : Hak Milik Yayasan
 - Luas Tanah / Status : 11.548 m² / Sertifikat Wakaf Yayasan
 - Luas Bangunan : 4.890 m²
- No. Rekening Rutin Sekolah : 0032108875 Nama Bank **JATIM** Cabang **Jember**
- Data Siswa dalam 2 (Dua) tahun terakhir :

Tahun Ajaran	Kelas I		Kelas II		Kelas III		Jumlah (kls I + II + III)	
	Jml Siswa	Jml Rombongan Belajar	Jml Siswa	Jml Rombongan Belajar	Jml Siswa	Jml Rombongan Belajar	Siswa	Rombongan Belajar
2020/2021	112	4	143	5	103	4	102	13
2021/2022	119	5	101	4	137	5	357	14

- a) Data Ruang Kelas

	Jumlah Ruang Kelas Asli (d)				Jumlah ruang lain yang digunakan untuk ruang kelas (e)	Jumlah ruang yang digunakan untuk ruang kelas (f) = (d + e)
	Uk. 7 x 9 m ²	Uk. > 63 m ²	Uk. < 63 m ²	Jumlah (d) =		
	(a)	(b)	(c)	(a + b + c)		

Ruang Kelas	7	-	-	7	2 (Ruang Bengkel) 4 (Ruang Asrama Bengkel)	13
-------------	---	---	---	---	---	----

b) Data Ruang Lainnya

No	Jenis Ruang	Jumlah	Ukuran	No	Jenis Ruang	Jumlah	Ukuran (m)
1	Kepala Sekolah	1	4 x 6 m ²	9	Lab. Bahasa	-	-
2	Ruang Kurikulum	1	4 x 6 m ²	10	Lab. Multimedia	-	-
3	Bengkel Otomotif	1	7 x 15 m ²	11	Ruang BP / BK	1	4 x 6 m ²
4	Bengkel Sepeda Motor	1	7 x 15 m ²	12	Ruang OSIS	-	-
5	Lab Teknik Jaringan	1	7 x 15m ²	13	Ruang Ketrampilan	-	-
6	Bengkel Teknik Jaringan	1	7 x 15m ²	14	Ruang Guru	1	8 x 6 m ²
7	Perpustakaan	-	-	15	Ruang Tata Usaha	1	4 x 6 m ²
8	Lab. IPA	-	-				

12. Data Tenaga Pendidik dan Tata Usaha

Tenaga Pendidik / TU	Jumlah	Keterangan
Tenaga Pendidik	35 Orang	
Pustakawan	1 Orang	
Laboran (IPA/Bahasa/Komputer)	-	
Staff Tata Usaha	4 Orang	

VISI DAN MISI SMK NURIS JEMBER

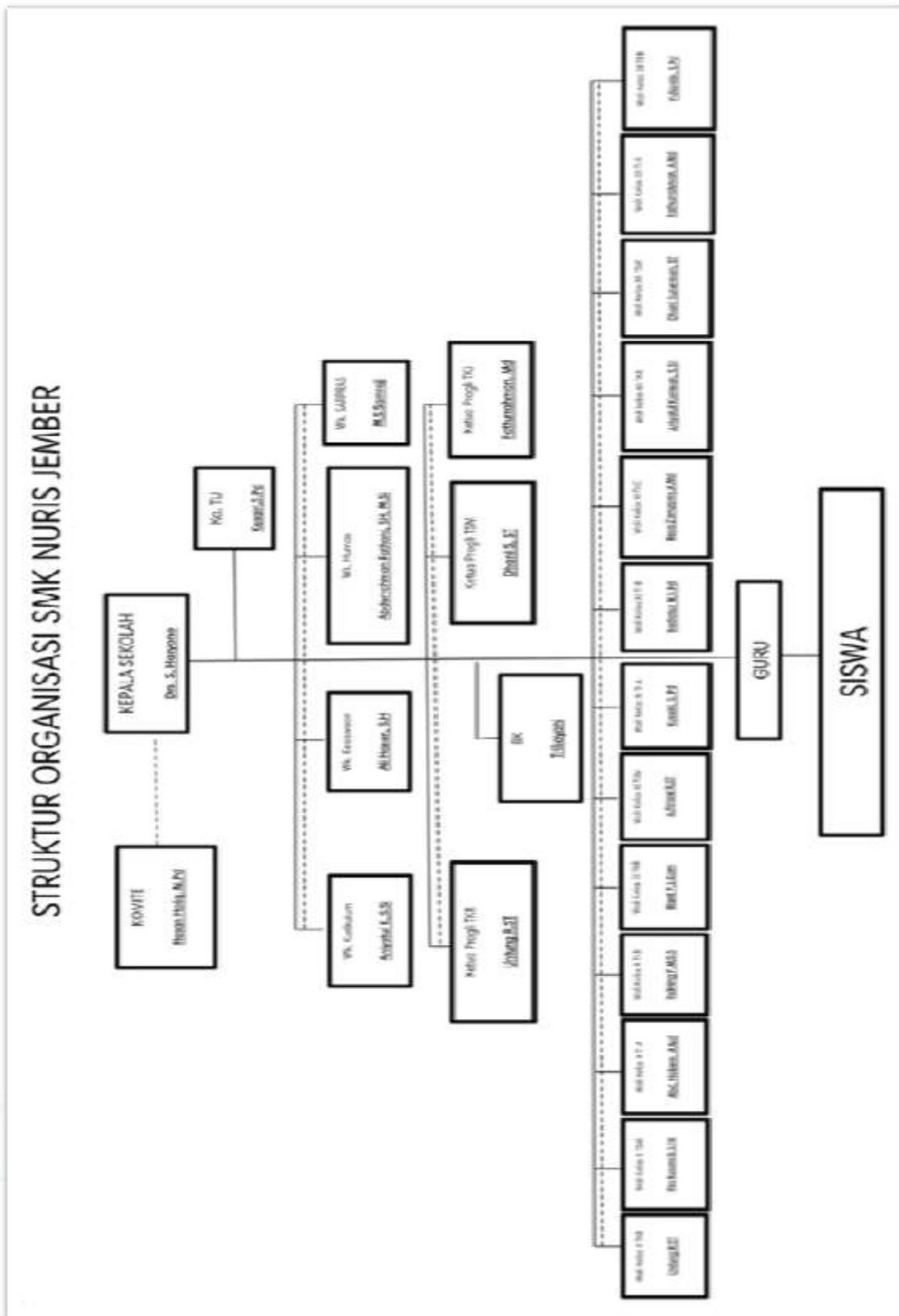
VISI SEKOLAH

Menyiapkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dengan mengembangkan IPTEK dan IMTAQ.

MISI SEKOLAH

- 1. Menyiapkan lulusan yang profesional dan kompetitif di dunia pasar kerja.*
- 2. Menyiapkan lulusan yang bertaqwa kepada Allah SWT dan berakhlakul karimah.*
- 3. Menjalin hubungan dengan dunia usaha dan dunia industri*

Lampiran 5



Lampiran 6

DAFTAR NAMA GURU dan KARYAWAN SMK NURIS JEMBER

NO	NAMA	JABATAN
1	Drs. S. Haryono	Kepala Sekolah
2	Nurkholilah, S.Pd	Guru
3	Aniyatul Karimah, S.Si	Guru
4	Kusairi, S.Pd	Guru
5	Ali Hasan, SH	Guru
6	Untung Rahmatullah, ST	Guru
7	Hamid Wibisono, A. Md	Guru
8	M. Ilham Pribadi, S. Pd	Guru
9	Badiatuz Nadiroh, S. Pd	Guru
10	Hosaini, M. Pdl	Guru
11	Fathurrohman	Guru
12	M. Imron Safendra, S. Pdl	Guru
13	Dhani Suherman, ST	Guru
14	A. Firlani Romadlon, ST	Guru
15	Yuliantin, S. Pd	Guru
16	Budiman, S. Kom	Guru
17	Drs. Didit Sulistiyono	Guru
18	A. Reza Zamzamy, A. Md	Guru
19	Saiful Anam, SE	Guru
20	Anwar Sanusi, ST	Guru
21	Trikayani, S. Pd	Guru
22	Riant Perdana, S. Kom	Guru
23	Subhan Hadi, S. Pd	Guru
24	M. Fikri Haikal	Guru
25	Ardyka Irvan Prastama, S. Pd	Guru
26	Elisa Umami, S. Pd	Guru
27	A. Sujai, S. Pd	Guru
28	Sawung Wicaksono, S. Pd	Guru
29	Reynaldi Akbar Ali, S. Pd	Guru
30	Faizal Arifin, A. MdT	Guru
31	Theriq Azis Al Husein, S. Pd	Guru
32	Ainurrohman F., S. Kom	Guru
33	Ilham Nawafillah, SE	Guru
34	Dewi Wahyuningsih	Karyawan
35	Ratnasari S.Pd	Karyawan
36	Vironica Hadi Rahayu	Karyawan
37	Siti Subaidah	Karyawan
38	Dea Maulida	Karyawan

39	Sefi Tarisa	Karyawan
40	Dwi Fikri	Karyawan
41	Agus Febriyanto	Karyawan
42	Moh Atok	Karyawan
43	Rifki	Karyawan
44	Iwan Setiawan	Karyawan

**DATA SISWA SMK NURIS JEMBER
(Kelas X)**

No	X TKR	X TSM	X TKJ A	X TKJ B	X TKJ AXIOO
1	ADAM FARHAN SYAH	ADITYA MAULANA EFENDI	A. NURUZ ZAMAN	ADELIA NARESHWARI RYAN PUTRI	AHMAD BAIHAQI IDRIS
2	ADHITYA RAYSA WIDODO	AHMAD ANDREAN HIDAYAH	ACH BAHRUL ULUM	ALINE WARDANI SEFIA	ALVIAN HARIYADI
3	ANA HARI	AHMAD DANI AL AMIN	ADE FITRAH PRATAMA	ALYA RISALATUS SHAVA	AMANDA ANASTASYA
4	BILY ASSHIDDIQI	ARMAN MAULANA	AHMAD RHENDRI	ANANDA DESTA EKA LINDA YANI	AMELIA PUTRI RAHAYU
5	CANDRA VERI ADRIAN	BAYU DZANNURIL HABIB	ARIF MAULANA	ANGGITA MAHARANI	AMRIL HIDAYAT
6	FARHAN BAHTIAR	BILI AKUITA AGUSTIAN	DIMAS RIZQY ILHAMI	AURA AYU SHAF ARLIEN	ADJASTYA BUDI ADJIE SYAHPUTRA
7	FATHUS SYADID	FAREL PRADIPTA HAFANANDO	FATURAHMAN FEBRIAN SATRIO	AURA KUSUMA PUTRI	AULIAH NUR FADILAH
8	FIQIL FABI ARIL	FARHAN MAULANA SYIHAB	HEFNY AL HASBY UBAIDILLAH	AURELLIA MAHARANI ACHMAD	AYASHA CIPTA NURRIA
9	HAMDANI HUSEN AL - FADLIL	LUTFI HAKIM AL-QORNI	M. HISBUR RAFLI	DEVITA SUKMA AYU SANTOSO	BRYAN YULIANSYAH SYAHPUTRA
10	M. ANDIKA PRATAMA	M. KHOTIBUL UMAM	M. IQBAL FAHREZY	DIANITA LUTFIANTI	DEWI QOMARIA ELBAS
11	M. NASRIL ALFARIZAL	M. VIKKY NUR ABDILLAH	M. PUTRA ABDI CAHYANI	ELVINA ATIKA ZAHRA	EZA Satriani SUHARWANSYAH
12	MOCHAMMAD RISWAR ADNAN	MOCHAMMAD RAFLI F.	MASHURI	EVI KHOIROTUN NISA QURROTUN A.	FAHRI RAMADANI
13	MOH. ADIB ALIGHON MUBAROK	MOH. FADIL FAIQURRAHMAN	MAULANA HAIDAR ALY	FARAH MEILIA PUTRI	FAIRUZ ZACKY ABDIELLAH
14	MOHAMAD NOVAL FARIS M.	M. KEMAL IBNU JAMIL	MOCH. FAJAR SHODIQ	HALIMATUS SAKDIYAH	FELINA JUWITA PUTRI
15	MOHAMMAD ALFIAN DWI PUTRA W.	MOHAMMAD PUTRA R.	MOCH. FATIH SALMAN AL FARISI	ISMI MUNAWIRO	GALIH REYNANDHA AINUR H.
16	RAYEN ANGGA RESTA	MUHAMMAD DANIEL	MOCH. RIZKI PRATAMA	LUTFIATUN NADAROH	IMROATUN HASANAH
17	ROBBY MAULANA FARUQ	M. IRFANSYAH	MOHAMMAD AWWAB ABABIEL	MUVIDATUL AULIA	IQBAL BAYU FITMAWAN SANJAYA
18	SARIF HIDAYATULLAH	MUHAMMAD RAFI MAULANA	MUFAUWIDIL ISLAM	NADHIFA PUTRI K	JADID RIZQIDANIARTA

19		RIGAN ARI SOFYAN	MUHAMMAD FARIS HANABIL	PUTRI SEPTIAN WULANDARI	MUHAMMAD AQIL NASRULLAH
20		SAKA AHMATDI WIJOYO	MUHAMMAD NUR ALIEF	RIFQI QURROTA A'YUNI	M. RYSSALDY F.
21		TAUFIK HIDAYAT	MUHAMMAD RIFKY	ULFATUL FUADIAH	MOHAMMAD KHOIRUL MUSTAQIM
22		TEDI RAMADHANI	MUHAMMAD RIYAN HIDAYAT	WINDI YULIANDARI	MUHAMMAD FADIL AL GHIFARI
23					MUHAMMAD FARHAN AR RIDHO
24					MUHAMMAD RAYHAN YUSUF AL-BANI
25					MUHAMMAD YUSRON
26					MUHAMMAD YUSRON SABIL
27					MUKTAR ABDUL GHANI
28					NIA FAUZIAH ROMADHONI
29					NOVILATUN MUNAWAROH
30					RAHMA AULIA CAHYANI
31					RIZKY TRI LAKSONO
32					ROSAN KELVINO ANDRE
33					ROYATUD DIANA
34					SITI LAILATUL RAMADHANI
35					VINAUL JANNAH

**DATA SISWA SMK NURIS JEMBER
(Kelas XI)**

No	XI TKR	XI TSM	XI TKJ A	XI TKJ AXIOO
1	ABDUL MALIK AL FARADISI	ACHMAD TAMAM ALFARISI	ABDOR ROHMAN	ADDINDA SHOLEHATI
2	ABDULLAH MUBAROK	AFIQ REZA JULIADI	ACHMAD ROYHAN	AFIF ABRORI
3	AHMAD DWI MAULANA ZAKIY	AHMAD FAUZAN	AHMAD DWI FERDIANTO	AHMAD DHANI DIMAS SULISTYO
4	AHMAD FARHAN HIBATULLAH	AHMAD RENALDI ARRIZQI	AHMAD TURMIDI	AHMAD HARIS SETYA D.
5	ANGGA EFENDI	AHMAD ZAINURI	DHIMAS AFY PRAYOGA	AHMAD ZIADA ILMU
6	FAJAR RIZKI PRATAMA	ANANDA MIRRA ZAINUR ARIF	DIANA PUTRI HAVIA NAIYA	ALFAN RAMADHAN BACHRIAN SYAH
7	FARHAN AKBAR TRI ALGAFARU	ARI YUDA PRATAMA	GILANG FADLY ADRIANSYAH	ANDIKA INSANI NUR FIKRI
8	HALMARRIDLO OLFAT FAWWAZ ZHILLULLAH	BAMBANG WIJAYA	IZUL MUTTAQIN	ANIS HABIBAH
9	HILMI AZIZ	BINTANG RINDU ARTA	KHALIFATUL H	ANISA PUTRI FEBRIANTI

10	KRISNA AHMAD MUZAKI	FEBRYANTO DWI NUGROHO	LIDIA FATIMATUS ZAHRO	DANIAL RAMADHANI
11	M FARHAN WILDAN	FITRAH AZIZ DARMAWAN	M DEVITO GAUFROUF SYAIFILLAH	DIAH ICHA YULISTIRA
12	M SHOHIBUL MIRBATO	HABIB AUSONI	M. ALIR RIYDHO	DINA AFKARINA ANWAR
13	M. ROHEQIM MAHTUM	IMDAD RABBANI AL-GUFRON	M. RISAL MUZAKI	DINA IZZATUL HANIFAH
14	MOCH. HENDRI PUTRA PRATAMA	M. AGAS ARYANDA	M. TAQI DIYAUL HAQ NELTA JAYA	DINDA AISWARA AZIZAH
15	MOCH. NAUVAL	M. ALMADANI	MOCHAMMAD RAFLI FIRDAUS	FARADILLA FAUZIDATUL MUHARROMAH
16	MOCH. RUSLAN RUSSIAN TO	M. NIVENG SUSANTO	MOHAMMAD IQBAL FATAHILLAH	FIFKI YATUL HASANAH
17	MUHAMAD NAJIB IHSAN	MOHAMMAD RAFI ARDIAN SYACH	MUH FAIQ HAMDANI	IKRORUL KARIM
18	MUHAMMAD ALI RIDLO	MUHAMMAD ALI WAF A	REZA AULIA SALSABILA	ISNAINI RIZQI LESTARI
19	MUHAMMAD BIRUL FAIZIN	MUHAMMAD FARHAN HIDAYATULLAH	RIZAL JAILANI	M. FARHAN FERNANDA
20	MUHAMMAD FIRMANSYAH	MUHAMMAD NOVAL RAMADHANI	RIZQINA MAYA ARIFATUS ZAHRA	MOHAMMAD RIZKY MAULANA
21	MUHAMMAD ILHAM MURTADHO	ROHILL ALIMOR	ROBERTRAN NOVAL SELIANDO	MOHAMMAD SETIAWAN WIBISONO
22	ZAMRY AULIA MOFFET	RYAN KHOIRULLAH	SHELLA NURJANNAH	MUH. VALENTSA DAFFA SAKTIWAN
23		YUSRIL ILHAM MUBAROK	SITI UMATUS SOLEHA	MUHAMMAD ALVIN SHIHAB
24			BACHTIAR DWI PRAMUDI	MUHAMMAD LUFID FEBRIANSYAH
25			VINDA ADITIA	NABILAH NAILA MAZIDAH
26				NADIA ALIL AFKARINA
27				PUTRI HANDAYANI
28				RICHA RAFICA FAUZIAH
29				SYAHRUF BAIT FATIR RAMDANI
30				SRI AYU WULANDARI
31				WANDA KABILA NURFITRIA
32				ZULFAN AQIL ZAEKASYI

**DATA SISWA SMK NURIS JEMBER
(Kelas XII)**

No	XII TKR	XII TSM	XII TKJ A	XII TKJ B	XII TKJ AXIOO
1	A. KHOIRUL ANAM	ABDAN SYAKUR	A. ANWARUL FAUZIN	ARDIS FATHUR ROHMAN	ADINDA ZAKIA ALIN

2	ABDUL HADI	ACHMAD HAFIT NUR F	A. ULIL AZMI	DANIATUS SHOLIH	ADZKIA AFKARINA AHYMSA
3	ABDUL MUKID	ALDI HERMANSYAH	AHMAD SHAKTI RAHMADI	ERINA SYAFINATUS HASANAH	AHMAD ADIB AKBAR
4	ABDULLAH FAQIH	ALFIN ZAKI AHMADA	AMIN TOHARI	FADIYATUL MUMTAZAH	A. RIZQI BAHTIAR
5	AGUS GUFRON TEGAR SAGITA	DENY FEBRIANTO	ANANDA IRFAN DARMAWAN	FIRDA MARTA WANDITA	ANDREAN EKA MAHARDHIKA
6	ALFIAN AUNI RAHMAN	HIKMAL MAULANA FATHONI	ANUGRAH ARIF IVANDI	IKLILA MUZAYYANAH D.F	ATIQOH DWI MAGHFIROH
7	ALFIATUS SOLIHIN	IKBAL MAULANA	ASROFI HAZEINUL BARI	ILZA ALUMIA NURUL FAJRI	BIMA PUTRA ADITYA
8	ALI MUDHOFAR	ILZAMUL HAQI	BAGOES DWI SAPUTRA	IRFAN AINUN HABIBI	DELA QOTRUN NADA
9	ALI SHODIKIN	IQBAL MUSTAFA HASBI	BAGUS AHMAD SETIAWAN	IRFAN FAQIH	DELI SAFITRI
10	BADRUS HERMANSYAH	M ANDI PRIATNO	DANDI ADITIA	LEVIA DWI YUNITASARI	EDGAR PRIMO ADIPUTRA
11	BILAL YOGA PRATAMA	M FAHMI ILHAM K.H	DIMAS AINUL FIKRI	MEY DITA WAHYUNINGSIH	FIDAYANTI
12	FARIS AJMAL	M FARHAN	FANADAINA HUDA MAULANA	MEY NUR AFNI	HALIMATUL MAKKIYAH
13	FAUKI ARDIANSYAH	M FIRMAN ALI	FARIZ MUHAMMAD RIZIQ	MOCH.AGIL ALFARIZI	HAMDAN SULFA
14	FRANS ISNU HIDAYAT	M KAFILUDIIN M	HAVIS SUNANI	NISA CAROLINA PUTRI	INTAN BILQIS KHUMAIRO
15	IBNU ATOK ILLAH	M RIAN EFENDY	M. AFIFUR ROIFI	NUVALUL IMZEH	JADDID ILHAMI P
16	INDRA PANDU LESMANA	M RISAL	M. JAKFAR FAHMI AHMADI	RAUDATUL JANNAH	KHOIRUL MUBAROK
17	JERRY SETIAWAN	M ROFIKUM RIZAL	M. NAUFAL ZAKY ROZAN	SETIO AJI MAULIDANI	M. DIDIK KHADAFI
18	KHOTIP YOGI APRILLIANSYAH	MIKO PRATAMA	M. SYARIFUDDIN	SITI AISYAH	M. BAGUS MAULANA
19	LUKAS BAYU HASTANTO	MUHAMMAD RIDWAN	M. ZULFIQRI FIRDIANSYAH	SIXEL ADE ALIFFIA	M. FADIL TAUFIK I
20	M. RIO ANGGI SAPUTRA	MUSTAKIM	M.AFTON	SUCI SETIANI REVIAN	M HILFAN P
21	M. SOFYAN ARIFIN	RYAN AKMAL Z Aidan	MAHDI MUBAROQK	VIVI AFRELIA MAULIDA	M. IQLIL HUSNI FUADI
22	M .ZIDAN IRSYADI AKBAR	THARIQ KEMAL H	MARCELLO TEGAR RONANDA CAESAR	NAIMAH	M. RIFKY ROSIDI
23	MOCH. ILYAS	ZAKARIYA	MUHAMMAD NASIR	INQIATUL HAQ	MIFTAHUL HUDA
24	MUHAMMAD FAIZ MUSTAQIM		MUHAMMAD RIYAN	ANIS FUADATUN	M. MUZAKKI MUBAROK
25	REZA FIRMANSYAH MAULANA		MUHAMMAD TAUFIQUR RAHMAN	MAYANG NABILA KHOIRUNNISA	M. RIZAL TAMAMI
26	RIFQI ALFIANSAH		RIKI SAPUTRA HADI		MOH. ALFIN AKBAR
27	ROQI IMAM FUADI				MUFTI FADHILA RAIHAN

28	TRINO FISAL MAULANA				M.ILMAN MUBAROK
29	ZAINAL ABIDIN				RIO TINGGALENG
30					RIZQON AFIF FALAHI
31					ROITH HUSEIN
32					SINTIA FITROTUN NISA
33					TEGAR MALIK MAULANA
34					UMAR ABDUL AZIZ ARTHANTO
35					WAHYU ROMADHAN



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Lampiran 7

Data Sarana dan Prasarana SMK Nuris Jember

No	Nama Barang	Jumlah Barang	Nama Ruangan	Jumlah Ruangan	Keterangan
1	Alat pel basah	17	R. Kepala Sekolah	1	-
2	AC	1	R. Guru	1	-
3	Brankas	1	R. TU	1	-
4	Cikrak	16	R. Bendahara	1	-
5	Dispenser	5	Perpustakaan	1	-
6	Alat Pemotong Kertas	1	R. Waka	2	-
7	Jam Dinding	9	R. BK	1	-
8	Kipas Berdiri	1	R. Jurusan TKR & TSM	1	-
9	Kipas Dinding	2	R. Jurusan TKJ	1	-
10	Kipas Gantung	5	R. Kelas	17	-
11	Kemucing	10	Toilet	10	-
12	Komputer	10	Musholla	1	-
13	Komputer Server	16	Aula	1	-
14	Kursi Kerja	47	UKS	2	-
15	Kursi Panjang	3	Lapangan	1	-
16	Kursi Plastik	18	Gudang	2	-
17	Kursi Tamu (Sofa)	3	Koperasi	2	-
18	Laptop	7			-
19	LCD Proyektor	3			-
20	Lemari Arsip Besi	7			-
21	Lemari Arsip Etalase	8			-
22	Lemari Arsip Kaca	4			-
23	Lemari Arsip Kayu	8			-
24	Meja Kerja	44			-
25	Meja Panjang	6			-
26	Meja Service	5			-
27	Meja Tamu	1			-
28	Mesin Foto Copy	1			-
29	Papan Besar	3			-
30	Papan Kecil	6			-
31	Printer	7			-
32	Rak Barang	1			-
33	Rak Buku	7			-
34	Rak Koran	1			-
35	Sapu	15			-
36	Scanner LJK	1			-
37	Stavolt	0			-
38	Tempat Sampah	11			-
39	UPS	5			-
40	Sapu Lidi	9			-
41	Alat pel kering	5			-
42	Payung	6			-

Lampiran 8

Dokumentasi Foto



(Wawancara dengan Ibu Arifatun selaku Kabid SDM SMK Nuris Jember)



(Wawancara dengan Bapak Haryono selaku Kepala Sekolah SMK Nuris Jember)



(Wawancara dengan Ibu Mila selaku Kabid BPF)



(Wawancara dengan Ibu Indri selaku Kabid BPF)



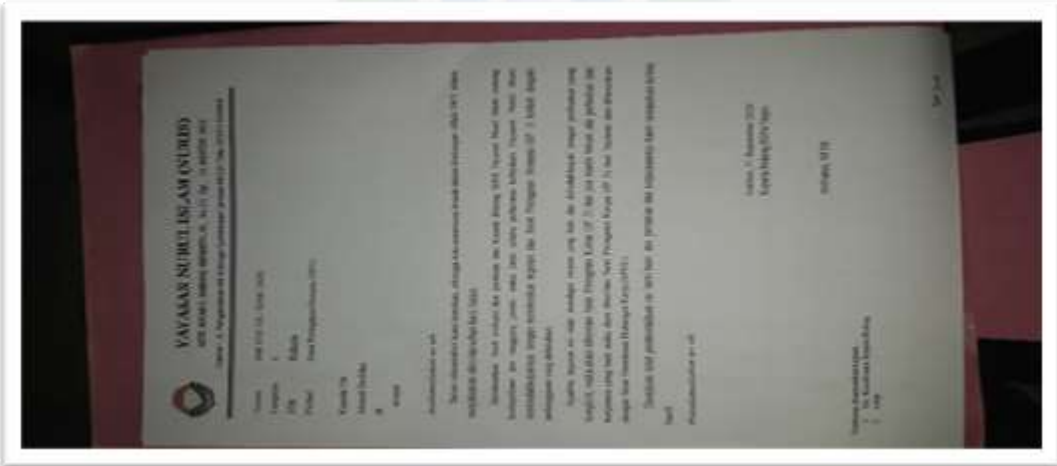
(Wawancara dengan Ibu Badi'atuz Nadhiroh selaku Waka Kurikulum)



(Wawancara dengan Bapak Anwar Sanusi selaku Waka Kesiswaan)



(Wawancara dengan Bapak Theriq selaku Guru SMK Nuris Jember)



(Surat Peringatan 1 atau SP 1)



(Surat Peringatan 3 atau SP 3)



(Berita Acara Pemanggilan Guru/Karyawan)

A table titled "Daftar Pemanggilan Guru/Karyawan" (Teacher/Employee Meeting List). The table has several columns, including "No.", "Nama", "Jabatan", "Alamat", "No. Telp.", and "No. Fax.". The first row contains handwritten entries: "1. M. T. Sidiq", "Guru", "Jember", "Jember", "08123456789", and "08123456789".

(Daftar Pemanggilan Guru/Karyawan)

A table titled "Rekapitulasi Kehadiran Pengajar" (Teacher Attendance Summary). The table has columns for "No.", "Nama", "Jabatan", "Tanggal", "Waktu", "Kehadiran", and "Catatan". The table contains multiple rows of data, with some cells containing handwritten numbers and text.

(Rekapitulasi Kehadiran Pengajar)



(Kompensasi Non Finansial berupa Pengembangan Karir)



(Kompensasi Non Finansial berupa Promosi Jabatan)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Lampiran 9

TRANSKIP INTERVIEW

MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMK NURUL ISLAM ANTIROGO JEMBER

Informan : 01

Narasumber : Badi'atus Nadhiroh, S.Pd

Jabatan : Waka Kurikulum SMK Nuris Antirogo Jember

Hari/Tanggal : Senin, 11 April 2022

No.	Peneliti	Informan
1	Siapa yang menentukan dalam perencanaan kebutuhan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Perencanaan tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember ini ditentukan langsung oleh pihak BPF dan pihak SDM sekolah. Tentunya tenaga pendidik di sini merupakan faktor yang paling utama dan yang paling penting dalam mensukseskan tujuan mutu pendidikan. Sebab keberhasilan output siswa maupun siswinya tergantung dari tenaga pendidik nantinya.
2	Bagaimana pelaksanaan proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik?	Setiap tahun itu dianalisa terlebih dahulu, mas. Dilihat dulu, misal tahun ini kuota siswa maupun siswi nambah enggak? Kalau nambah, ya otomatis kita butuh tenaga baru kan? Jadi harus melakukan perekrutan guru baru. Selain itu, misal tahun ini ada beberapa guru yang mau keluar, ya otomatis harus melakukan perekrutan. Hal tadi yang saya sebutkan termasuk dalam perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik. Jadi memang terdapat beberapa faktor mengenai diadakannya perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik.
3	Apakah terdapat kendala dalam perekrutan tenaga pendidik baru?	Sejauh ini dalam melakukan proses perekrutan ya ada sih kendala-kendalanya. Tapi kendala tersebut hanya sebagian kecil saja. Sebab adanya proses perekrutan di sini terjadi karena jumlah siswa yang melebihi rasio dari guru yang tersedia, selain itu juga karena adanya pengembangan yang dilakukan oleh pihak sekolah seperti pelaksanaan bimbingan belajar ataupun kegiatan ekstrakurikuler yang mengharuskan sekolah menambah

		<p>tenaga pendidik baru. Kendala-kendala yang sering ditemui sih seperti banyaknya pelamar yang melamar yang mengakibatkan semakin bertambah lamanya proses ke depannya. Sedangkan sekolah sendiri membutuhkan tenaga pendidik baru dengan segera mungkin. Kalau proses tersebut semakin lama, pada akhirnya nanti terjadi kekosongan di kelas, guru yang lain mengalami kewalahan dalam mengajar. Memang terdapat kelas yang tidak ada pengajarnya, disebabkan guru yang bersangkutan telah mengundurkan diri dengan alasan tertentu. Tapi kami selaku Waka Kurikulum mencoba mencari guru yang tidak mempunyai jadwal pada jam ngajar tersebut. Agar kelas tetap aman dan kondusif. Sedangkan proses mencari penggantinya dalam tahap rekrutmen dan seleksi.</p>
4	<p>Bagaimana proses orientasi tenaga pendidik baru?</p>	<p>Bagi tenaga pendidik baru yang sudah melewati tahap seleksi lalu diterima, maka tahap selanjutnya memang tahap masa orientasi. Masa orientasi bagi tenaga pendidik baru dilakukan untuk menguji kemampuannya dalam hal tugas dan tanggung jawabnya. Bagi tenaga pendidik baru yang sudah melewati tahap seleksi lalu diterima, maka tahap selanjutnya memang tahap masa orientasi. Masa orientasi bagi tenaga pendidik baru dilakukan untuk menguji kemampuannya dalam hal tugas dan tanggung jawabnya.</p>
5	<p>Bagaimana sistem pemberian kompensasi kepada tenaga pendidik di SMK Nuris Antirogo Jember?</p>	<p>Sistem pemberian kompensasi non finansial dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Jember. Ialah menggunakan kelengkapan administrasi sebagai syarat untuk menerima kesempatan mendapatkam kompensasi non finansial dan sebagai data penunjangnya ialah lamanya guru mengajar dan kinerja guru terutama dalam sikap disiplin waktu, kinerja mengajar, tanggung jawab serta menjalankan tugas sesuai aturan yang telah ditetapkan. Setelah semua data sudah didapat maka semua jajaran sekolah akan mengadakan rapat sebagai akhir penentuan siapa yang berhak menerima kompensasi non finansial berupa pelatihan/ pengembangan karier dan promosi jabatan.</p>

TRANSKIP INTERVIEW

MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMK NURUL ISLAM ANTIROGO JEMBER

Informan : 02

Narasumber : Fathurrohman, S.Pd

Jabatan : Waka Kurikulum SMK Nuris Antirogo Jember

Hari/Tanggal : Senin, 11 April 2022

No	Peneliti	Informan
1	Bagaimana proses perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Selanjutnya penyiapan calon tenaga pendidik baru dengan melakukan perencanaan analisa kebutuhan. Maka di sini pihak sekolah melihat jumlah keseluruhan siswa maupun siswi yang ada dan jumlah siswa baru yang masuk. Dari jumlah siswa tersebut, barulah siswa dibagi menjadi beberapa rombongan belajar. Dari rombongan belajar tersebut barulah dapat ditentukan berapa kebutuhan tenaga pendidik yang diperlukan. Selain itu mas, pada dasarnya dalam penentuan tersebut mengacu pada beban mengajar yang dimiliki oleh tenaga pendidik sendiri. Apabila jam mengajar yang dimiliki oleh tenaga pendidik masih memungkinkan untuk ditambah, maka penambahan tenaga pendidik tidak akan dilakukan. Akan tetapi, apabila beban mengajar yang dimiliki oleh tenaga pendidik tidak ditambah lagi, maka pihak sekolah akan membuka rekrutmen tenaga pendidik.
2	Bagaimana mutu pendidikan di SMK Nuris Jember?	Jadi, tujuan pihak yayasan ingin membentuk mutu lulusan yang baik yang mempunyai akhlaqul karimah dan ilmu penguatahuan keagamaan. Sebab tantangan di zaman modern ini bukan hanya mengenai dunia kerja saja, akan tetapi perihal masalah agama yang sangat perlu dibahas. Jadi, mutu kelulusan di sini mempunyai bekal yang sangat berguna nantinya.
3	Bagaimana proses tes seleksi bagi calon tenaga pendidik baru?	Memang tahap penyeleksian itu dimulai dari seleksi administrasi, tes membaca al-qur'an, lalu dilanjut dengan tes membaca kitab kuning (fathul qorib), lalu dilanjut dengan tes kemampuan mengajar, dan yang terakhir adalah tes wawancara. Kalau seleksi administrasi ya tentang berkas-berkas seperti ijazah terakhir, surat lamaran kerja, dan berkas lainnya.

		<p>Selanjutnya tes mengaji al-qur'an menjadi salah satu syarat seleksi karena lembaga berada di bawah naungan yayasan pondok pesantren, dari namanya aja kan udah yayasan yaitu lembaga yang menekankan agama islam, jadi kalau gak bisa ngaji kan malu sama wali murid, hehehe. Penilaian tes membaca al-qur'an dilihat dari bagusnya bacaan, tajwid, kefasihannya dalam membaca, sedangkan irama adalah sebagai pendukung saja. Lalu seleksi tes membaca kitab kuning. Kitab yang digunakan untuk tes adalah kitab fathul qorib. Tesnya ya kosongan, mas. Gak ada harokatnya dan gak ada maknanya. Jadi beratnya di sana, mas. Selanjutnya, untuk tes kemampuan mengajar dilaksanakan di dalam kelas. Karena tes kemampuan mengajar ini dirasa begitu penting banget. Makanya kita jadikan salah satu persyaratan untuk seleksi. Tujuannya ya untuk mengetahui kesiapan pelamar dalam mengajar, kan berhadapan langsung dengan para siswa dan siswi, telaten apa enggaknya. Jadi tolak ukur dalam tes kemampuan mengajar, telaten apa enggak itu yang terpenting. Selanjutnya adalah tes wawancara, tes wawancara di sini dilakukan sebanyak dua kali. Karena lembaga berada di bawah naungan yayasan jadi gak serta merta langsung memutuskan, harus ada persetujuan dari pihak yayasan juga. Malah di sini diterima tidaknya tenaga pendidik baru apa kata keputusan kepala yayasan. Meskipun pihak SDM menerima tetapi kalau kepala yayasan tidak menerima ya gak akan diterima. Jadi guru di sini karena keputusan mutlak apa kata orang yayasan, jadi kita harus mengikuti peraturannya yayasan, gak bisa kita jalan sendiri langsung memutuskan menerima karena yang akan menggaji nantinya juga orang yayasan.</p>
4	<p>Bagaimana penempatan tenaga pendidik baru di SMK Nuris Jember?</p>	<p>Penempatan bagi tenaga pendidik baru tidak serta merta langsung ditempatkan begitu saja, mas. Tapi kita kan melihat dari sebelumnya tho ketika melaksanakan proses orientasi. Jadi apabila kemampuan dan perkembangan tenaga pendidik tadi bagus sesuai dengan mutu dan tujuan SMK Nurul Islam Jember ya kami tempatkan yang sekiranya pantas lah. Begitupun sebaliknya, mas. Toh penempatan tenaga pendidik baru juga mengacu pada rekomendasi dari pimpinan atasan.</p>
5	<p>Bagaimana sistem pemberian kompensasi kepada Tenaga Pendidik di SMK Nuris Jember?</p>	<p>Dalam sistem pemberian kompensasi non finansial dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Jember, sistem yang digunakan ialah sistem senioritas, sistem senioritas ini digunakan untuk memberikan promosi jabatan kepada guru yang sudah lama mengabdikan, akan tetapi sistem senioritas tidak</p>

TRANSKIP INTERVIEW

MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMK NURUL ISLAM ANTIROGO JEMBER

Informan : 03

Narasumber : Anwar Sanusi, S.T

Jabatan : Guru SMK Nuris Antirogo Jember

Hari/Tanggal : Senin, 11 April 2022

No	Peneliti	Informan
1	Bagaimana perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Dalam melaksanakan perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik, terdapat beberapa pihak yang ikut andil di dalamnya. Itupun orang-orang atasan mas. Di antaranya adalah pihak yayasan, pihak BPF, pihak SDM, kepala sekolah, dan beberapa wakil kepala sekolah. Mereka di sana melakukan semacam rembukan gitu deh. Mulai dari banyaknya siswa maupun siswi, banyaknya beban kerja, dan lain-lain. Maka dari itu di sanalah terjadi perumusan perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik.
2	Bagaimana proses perencanaan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Perencanaan tenaga pendidik di sini tidak terstruktur, artinya tidak terjadwal ketika dibutuhkan lembaga langsung membuat perencanaan. Seperti halnya ketika ada guru yang wafat, maka pihak pimpinan langsung membuat perencanaan perekrutan tenaga pendidik baru agar guru yang wafat tadi dapat tergantikan. Selama guru tersebut belum tergantikan, biasanya proses belajar mengajar digantikan oleh pihak kurikulum, terkadang juga BK, terkadang juga kesiswaan. Hanya mengisi kekosongan saja agar kelas tetap kondusif.

TRANSKIP INTERVIEW

MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMK NURUL ISLAM ANTIROGO JEMBER

Informan : 04

Narasumber : Theriq Azizi, S.Pd

Jabatan : Guru SMK Nuris Antirogo Jember

Hari/Tanggal : Senin, 11 April 2022

No	Peneliti	Informan
1	Bagaimana perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Perencanaan kebutuhan tenaga pendidik baru itu tidak nentu, mas dilaksanakannya. Apabila memang ada kebutuhan, ya pihak atasan itu langsung mengkonfirmasi. Seketika itu juga langsung dirapatkan lalu dibuka open rekrutmen. Hal ini terjadi, memang ada beberapa guru memilih untuk berhenti di pertengahan jalan dikarenakan ikut suami, alasan untuk menikah, lanjut studi S2, dan lain sebagainya. Tapi hanya beberapa saja mas guru yang seperti itu. Itu yang tidak menentu. Sedangkan yang pasti dilakukan, tiga bulan sebelum tahun ajaran baru dimulai. Nah, di sana lembaga ditanya oleh pihak yayasan dan pihak SDM mengenai guru yang keluar ataupun alasan lainnya. Setelah dinyatakan ada guru yang keluar dengan alasannya, siswa dan siswi semakin bertambah, maka di sanalah perencanaan pengadaan kebutuhan tenaga pendidik dilakukan.
2	Bagaimana persyaratan secara umum dalam proses seleksi tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Sebenarnya kalau sudah berada di tahap penyeleksian persyaratannya itu hampir semua lembaga itu sama. Bicara yang umum-umum saja ya mas, seperti bukti ijazah terakhir, surat lamaran kerja, dan administrasi lainnya.
3	Bagaimana proses penyeleksian di SMK Nuris Jember?	Jadi di lembaga sini itu awal seleksinya administrasi, mas. Setelah seleksi administrasi selesai dilakukan, selanjutnya adalah tes mengaji al-qur'an, setelah itu dilangsungkan dengan tes membaca kitab kuning (fathul qorib), setelah selesai, dilanjutkan dengan tes kemampuan mengajar di kelas. Tes kemampuan mengajar bukan hanya si pelamar bersama dengan pihak SDM, mas, akan tetapi bersama para siswa dan siswi. Tes layaknya mengajar di dalam kelas. Jadi

TRANSKIP INTERVIEW

MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMK NURUL ISLAM ANTIROGO JEMBER

Informan : 05

Narasumber : Arifatun, M.Pd

Jabatan : Kabid SDM SMK Nuris Antirogo Jember

Hari/Tanggal : Senin, 11 April 2022

No	Peneliti	Informan
1	Bagaimana perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Untuk perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik baru terbagi menjadi dua, mas. Yang pertama bersifat rutin dan yang kedua bersifat insidental. Yang bersifat rutin, kami mengadakan perekrutan tenaga pendidik baru itu tiga bulan sebelum berakhirnya tahun ajaran baru. Kami sebagai pihak SDM menganalisa terlebih dahulu mengenai bertambahnya kelas atau tidak. Jika terjadi penambahan kelas, ya otomatis membutuhkan sekali tenaga pengajar baru. Kalau yang bersifat insidental, perekrutan terjadi ketika masa kontrak guru belum berakhir, disebabkan guru yang bersangkutan meninggal dunia atau alasan darurat lain untuk memutus kontrak, ya kami langsung mengadakan perekrutan, sebagai pengganti guru baru. Dalam hal menganalisa tenaga pendidik dilakukan oleh pihak SDM dengan pihak BPF. Selain itu juga meminta bantuan kepada kepala sekolah, apakah di lembaga tersebut mengalami kekurangan tenaga pendidik atau tidak. Setelah proses perencanaan analisan kebutuhan tenaga pendidik selesai, selanjutnya kami langsung menghubungi pihak koordinator kepala bidang dan kami serahkan. Dalam hal ini kan kepala bidangnya adalah Gus Robith Qoshidi. Lalu Gus Robith tanda tangan, saya langsung pasang lowongan. Ketika prosesi pasang lowongan pekerjaan, nah di sana kan banyak lamaran-lamaran yang masuk. Tugas kami itu memilih dan memilah dari masuknya lamaran tadi. Misal, apakah lamaran tadi itu sesuai atau tidak dengan latar belakang pendidikannya si pelamar tersebut.
2	Bagaimana pelaksanaan	Perencanaan yang sudah ada dan dilaksanakan oleh

	analisa kebutuhan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	lembaga SMK Nurul Islam Jember masih belum terstruktur. Akan tetapi, walaupun belum terstruktur, pihak lembaga tetap tidak mengenyampingkan tujuan atau mutu yang ingin lembaga cita-citakan. Tapi dalam hal ini pihak lembaga dan yayasan memulai untuk menstabilkan dan menstrukturkan tersebut.
3	Bagaimana proses rekrutmen di SMK Nuris Jember?	Setelah melakukan perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik terus dilaporkan kepada ketua koordinator. Lalu oleh koordinator disetujui dan ditanda tangani. Proses selanjutnya adalah pihak SDM menginformasikan bahwa sekolah ini membuka lowongan pekerjaan melalui sosial media, brosur-brosur, dan dari lisan ke lisan. Setelah itu baru dah ada berkas masuk berupa lamaran pekerjaan dari si pelamar. Tidak sampai di sana saja, kami juga memilih dan memilah apakah si pelamar ini sesuai dengan apa yang kami butuhkan. Terkadang banyak sekali berkas lamaran yang masuk ke kami, akan tetapi tidak sesuai dengan kebutuhan kami. Di sana lah proses cek berkas administrasi dipantau betul, mas.
4	Siapa saja yang terlebih dalam proses perekrutan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Dalam melakukan proses perekrutan calon tenaga pendidik baru memang terdapat pihak-pihak tertentu yang ikut andil dalam melaksanakannya. Salah satunya adalah kami sendiri pihak SDM. Proses melaksanakan perekrutan Alhamdulillah berjalan dengan baik dan lancar, ya meskipun terdapat kendala sedikit, mas.
5	Bagaimana proses perekrutan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Dari lamaran yang sudah masuk tersebut, akan dilakukan penyeleksian administrasi, melihat latar belakang calon tenaga pendidik, dan dilanjutkan dengan pelaksanaan tertulis, membaca kitab kuning (fathul qorib), membaca al-qur'an, tes kemampuan mengajar, dan yang terakhir adalah tes wawancara.
6	Apa saja kriteria dalam menjadi tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Jadi di sekolah ini bukan ngajar sekedar ngajar, mas. Kalau begitu, nantinya malah tidak maksimal. Ya, guru harus memiliki kualifikasi akademik yang sesuai dengan tugas mengajar, bisa mengaji, mengenal kondisi lingkungan sekolah, memiliki kemampuan dan kompetensi yang dipersyaratkan sebagaimana yang diatur dalam undang-undang.
7	Bagaimana proses tahap seleksi di SMK Nuris Jember?	Tahap penyeleksian meliputi berkas lamaran kerja, ijazah terakhir, foto kopi KTP, transkrip nilai. Tahap penyeleksian dilakukan oleh pihak SDM untuk dicek apakah sesuai atau tidak.
8	Siapa saja pihak-pihak yang ikut andil dalam proses penyeleksian di SMK Nuris Jember?	Dalam tahap penyeleksian di sini memang terdapat pihak-pihak yang ikut andil dalam menyelenggarakannya. Tergantung apa yang akan diseleksi. Misalnya seleksi microteaching berarti yang ngetes adalah pihak SDM sendiri.

9	Apa saja kriteria lolos dalam penyeleksian?	Jadi para pelamar setelah melaksanakan proses seleksi, pihak SDM menginformasikan bahwa pengumuman diterima atau tidaknya akan diumumkan lewat whatsapp secara pribadi. Nah, barulah dalam proses itu pihak SDM dan ketua yayasan memilih dan memilah siapa yang layak akan diterima nantinya. Kami mempunyai standar pedoman kriteria-kriteria bagi calon tenaga pendidik yang akan diterima di sekolah ini, di antaranya adalah; nilai dari tes membaca al-qur'an minimal nilainya 75, untuk tes membaca kitab kuning minimal nilainya 75, untuk tes kemampuan dalam mengajar minimal nilainya 75, dan untuk tes wawancara minimal nilainya 75. Apabila terdapat nilai yang melebihi angka tersebut maka kami tidak langsung menerimanya, kami masih mempertimbangkannya. Pertimbangan kami dengan mengecek riwayat pendidikan dari si pelamar tersebut dan memanggil si pelamar lalu menanyakan perihal siap atau tidak dalam mengajar di sekolah ini, professional dan totalitas atau tidak. Apabila jawaban dari si pelamar itu meyakinkan, maka barulah dinyatakan diterima dan lulus, lalu dilanjutkan dengan perjanjian kontrak kerja sekaligus tanda tangan.
10	Bagaimana proses dalam orientasi tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Dalam penempatan tenaga pendidik baru harus ekstra hati-hati sekali. Karena hal itu sangatlah penting dalam mencapai mutu dan tujuan pendidikan di sekolah SMK Nurul Islam Jember. Sebab kalau tidak berhati-hati dalam proses menempatkan SDM dikhawatirkan nanti mutu dan tujuan pendidikan di sekolah ini akan menurun.
11	Bagaimana pembinaan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Setelah proses orientasi dan SDM diterima di lembaga SMK Nurul Islam Jember, maka mau tidak mau harus ada pembinaan SDM. Tujuan adanya pembinaan di sini agar tetap menjaga mutu dari SDM sendiri dan menjaga mutu serta tujuan pendidikan yang ada di sekolah SMK Nurul Islam Jember. Hal yang harus mendapat pembinaan SDM adalah masalah loyalitas, profesionalitas, keilmuan, kedisiplinan, dan pengabdian. Pembinaan SDM dilaksanakan melalui forum rapat yang tidak terprogram pelaksanaannya. Rapat SDM, BPF dilaksanakan bersama dengan Waka Kurikulum dan Waka Kesiswaan yang diselenggarakan secara rutin satu bulan satu kali. Tapi terkadang ada rapat yang diselenggarakan secara mendadak ketika ada permasalahan yang penting dan mendesak.
12	Pembahasan apa saja dalam rapat pembinaan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Dalam pelaksanaan rapat kan membahas mengenai pembinaan SDM. Pembahasan yang sering kami bahas itu mengenai masalah kedisiplinan. Sebab terkadang banyak guru yang jarang sekali menerapkan

		<p>kedisiplinan. Sebab kami di sini menganggap penting sekali masalah kedisiplinan. Hal itu tidak lain dan tidak bukan adalah untuk menunjang mutu dan tujuan pendidikan di sini. Di lembaga manapun masalah kedisiplinan SDM memang pembahasan yang paling penting dan yang paling sering dibahas. Mulai dari kehadiran doa pagi bersama, hadir jam wali kelas tepat waktu, dan jam mengajar pada jadwalnya. Memang ada beberapa guru yang terkadang tidak ikut doa pagi bersama, terlambat masuk pada jam wali kelas, hingga ketika jadwal mengajar si guru yang bersangkutan tidak mengajar. Pada akhirnya kan kelas menjadi kosong dan kelas tidak terkendali secara kondusif. Dalam rapat seringkali dibahas terkait masalah tersebut.</p>
14	<p>Apa saja pelanggaran yang dilakukan tnga pendidik dan solusinya?</p>	<p>Pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh setiap guru ya pastinya kami punya cara tersendiri dalam menyadarkannya. Cara pertama berupa teguran, SP 1, SP 2, sampai SP 3. Apabila guru sampai mencapai SP 3 berarti guru yang bersangkutan termasuk yang paling parah dalam melakukan pelanggaran. Kami sudah berusaha semaksimal mungkin dalam merawat dan memperingatinya. Apabila peringatan dari kami hanya didengar telinga kanan dan keluar ke telinga kiri, ya apa boleh buat, kami terpaksa harus melepas guru tersebut. Sebab guru tersebut sudah menjadi beban lembaga utamanya dalam mutu dan tujuan penyelenggaraan pendidikan di sekolah ini.</p>

UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

TRANSKIP INTERVIEW

MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMK NURUL ISLAM ANTIROGO JEMBER

Informan : 06

Narasumber : Drs. S. Haryono

Jabatan : Kepala Sekolah SMK Nuris Antirogo Jember

Hari/Tanggal : Senin, 11 April 2022

No	Peneliti	Informan
1	Apa saja kendala dalam proses perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Dalam proses apapun pasti ada yang namanya kendala atau kesulitan. Tapi dalam hal perencanaan kebutuhan tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember, memang terdapat beberapa kendala. Tapi kendala itu hanya sebagian saja. Tidak terlalu membuat kegiatan proses perencanaan terhambat. Di antaranya adalah terdapat beberapa guru itu tidak jelas, mau meneruskan kontrak atau memutus kontrak.
2	Bagaimana proses rekrutmen tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Yang tadinya melaksanakan proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik, proses selanjutnya adalah merekrut para calon guru sesuai yang direncanakan di awal tadi. Pengumuman informasi perekrutan tenaga pendidik baru biasanya disebar luaskan melalui sosial media gitu. Di share lewat grup-grup whatsapp dan juga cetak semacam brosur lalu ditempel di mading kantor pos. Kan pasti banyak yang tau dan nyari lowongan pekerjaan di sana. Jadi informasinya lebih luas. Tapi kadang juga kita menginformasikan melalui lisan ke lisan gitu. Para SDM direkrut oleh pimpinan kemudian diajukan untuk melakukan seleksi diterima atau tidaknya. Alur perekrutan, apabila sekolah membutuhkan pendidik tambahan, maka sekolah harus membuat surat permohonan tambahan tenaga pendidik yang diajukan pada atasan yaitu pihak penyelenggara SDM. Setelah surat permohonan tersebut diterima oleh pihak SDM, maka selanjutnya akan ditinjau apakah permohonan tersebut disetujui atau tidak. Apabila permohonan disetujui, barulah rekrutmen tenaga pendidik dilakukan, mas.
3	Bagaimana kondisi keuangan dalam proses	Masalah keuangan ketika kita akan melakukan perekrutan itu sudah pasti banget, mas. Sebab, ketika

	perekrutan tenaga pendidik baru?	sekolah membuka lowongan perekrutan, maka secara otomatis pihak sekolah juga memikirkan dana sebagai kebutuhan pengeluaran, penggajian, dan lain-lain dari tenaga pendidik baru. Ibarat kata itu, uang memang bukan segalanya, tapi segalanya membutuhkan uang. Kita yang mengadakan, maka mau tidak mau ya harus memikirkan hal tersebut.
4	Bagaimana proses masa orientasi tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember?	Masa orientasi tenaga pendidik baru dengan memperkenalkan tugas dan tanggung jawab barunya. Biasanya masa orientasi ini sebulan dari berlakunya tahun ajaran baru. Masa orientasi tenaga pendidik baru biasanya ditemani dan dikenalkan oleh para guru yang sudah senior. Masa orientasi tenaga pendidik baru dilakukan agar setiap guru bahkan pihak sekolah mengetahui kemampuan yang dimiliki olehnya. Sebab sangat khawatir sekali apabila nantinya tenaga pendidik baru tidak melakukan masa orientasi menyebabkan mutu pendidikan setiap siswa dan siswi SMK Nurul Islam Jember memburuk.
5	Bagaimana sistem pemberian kompensasi tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Dalam sistem pemberian kompensasi non finansial dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Jember, maka sistem yang digunakan yaitu sistem administrasi sekolah dapat dilihat dari guru yang disiplin terhadap waktu, performa mengajar di dalam kelas, sampai dengan prestasi yang pernah diterima guru sebagai acuan tambahan dalam memberikan kompensasi yang langsung dipantau oleh kepala sekolah kemudian melakukan rapat untuk memberikan keputusan secara musyawarah mengenai yang berhak menerima kompensasi tersebut.
6	Bagaimana proses pemberhentian tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Proses pemberhentian di sini kita tidak melakukan sendirian, mas. Harus ada campur tangan dengan ketua yayasan, pihak SDM, pihak BPF, kepala sekolah, waka kurikulum, dan waka kesiswaan. Sebelum itu kita lihat terlebih dahulu faktor berhentinya guru atau karyawan tersebut. Kok semisal guru itu sudah mau pensiun, maka akan dibuatkan surat pengantar untuk atasan bahwa menerangkan guru/karyawan tersebut pensiun. Kriteria pensiun di sini adalah usia 60 tahun. Kemudian guru/karyawan mengundurkan diri, maka yang bersangkutan harus membuat surta pengunduran diri beserta alasan yang jelas kenapa ingin berhenti, kemudian kita buat surat pengantar ke atasan untuk segera diproses. Kemudian, jika guru/karyawan berbuat kriminal, maka kita adakan rapat interen antara kepala sekolah, waka kesiswaan dengan yang bersangkutan, semisal hasilnya tidak memuaskan maka akan langsung diserahkan ke pihak yayasan dan pihak SDM.

TRANSKIP INTERVIEW

MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMK NURUL ISLAM ANTIROGO JEMBER

Informan : 07

Narasumber : Wahyu, S.Pd

Jabatan : SDM SMK Nuris Antirogo Jember

Hari/Tanggal : Senin, 11 April 2022

No	Peneliti	Informan
1	Dalam proses penyeleksian tenaga pendidik, lingkup apa saja tahapan-tahapannya?	Dari proses perekrutan telah dilaksanakan, selanjutnya adalah tahap proses penyeleksian. Penyeleksian di sini meliputi; penyeleksian administrasi, tes tertulis, tes membaca kitab fathul qorib, tes membaca al-qur'an, tes kemampuan mengajar, dan tes wawancara. Ada hal yang menjadi menarik dan unik dalam proses seleksi dan jarang dilakukan oleh lembaga lainnya. Mungkin bahkan tidak yang melakukannya. Yaitu proses seleksi yang paling menentukan adalah tes membaca kitab kuning (fathul qorib) dan tes membaca al-qur'an bagi pelamar yang mendaftarkan diri ke bidang keagamaan. Bagi pelamar yang mendaftarkan diri ke bidang umum, cukup seleksi penentu kelulusan adalah tes membaca al-qur'an saja. Jika hasil tes tersebut bagus dan mendapat nilai yang baik, maka pelamar akan diterima. Tapi di sisi lain pihak SDM bukan berarti tidak memperhatikan segi intelektualitas SDM yang dimiliki, tetapi lembaga akan menempatkan di jabatan lain yang sesuai dengan kemampuan yang ia miliki.
2	Apa saja sumber rekrutmen tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Sumber rekrutmen berasal dari dua sumber, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal berasal dari lulusan SMK Nurul Islam sendiri, sedangkan sumber eksternal berasal dari pelamar dari luar yang memiliki kemampuan akademisi maupun keilmuan yang dibutuhkan oleh lembaga di SMK Nurul Islam Jember. Untuk menjadi tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember tidak harus SDM yang mempunyai riwayat pendidikan yang tinggi seperti S1, S2, S3, bahkan professor, melainkan yang menjadi pertimbangan yang paling utama adalah segi keilmuannya. Memang riwayat pendidikan tinggi

TRANSKIP INTERVIEW

MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMK NURUL ISLAM ANTIROGO JEMBER

Informan : 08

Narasumber : Indriyani, S.Pd

Jabatan : BPF SMK Nuris Antirogo Jember

Hari/Tanggal : Senin, 11 April 2022

No.	Peneliti	Informan
1	Kriteri apa saja yang dapat dimiliki tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nuris Jember?	Tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Antirogo Jember selain memiliki kualifikasi akademik yang baik sesuai dengan ijazahnya, selain itu harus memiliki kompetensi-kompetensi yang lain juga seperti bisa mengaji al-qur'an, cara mengajar dengan baik, cara memahami lingkungan sekitar, bisa mengkondisikan atau mengkondusifkan kelas, memahami karakter setiap siswa maupun siswi, dan lain sebagainya sesuai standart mutu pendidikan.
2	Siapa saja yang berperan dalam pelaksanaan proses penyeleksian calon tenaga pendidik baru?	Jadi untuk tahap proses penyeleksian ada beberapa orang sih yang ikut andil dalam mengetes para pelamar. Mulai dari seleksi administrasi, bagian ini yang menyeleksi adalah pihak penyelenggara SDM sendiri. Kalau yang menyeleksi tes membaca al-qur'an dan kitab kuning memang ada orang pilihan dari yayasan. Setelah itu tes kemampuan mengajar diseleksi langsung oleh pihak penyelenggara SDM dan para siswa dan siswi. Terakhir tes wawancara. Karena tesnya dua kali, maka tes wawancara pertama dengan ketua yayasan, sedangkan tes wawancara yang kedua dengan pihak SDM. Tapi keputusan mutlak diterima atau tidaknya tetap berada di keputusan ketua yayasan.
3	Apa tahap selanjutnya ketika proses penyeleksian tenaga pendidik baru telah dilaksanakan?	Para pelamar yang tadinya sudah melaksanakan seleksi, ia disuruh menunggu pengumuman. Biasanya sekitar dua hari baru ada pemberitahuan. Pemberituannya melalui chat pribadi whatsapp. Kalau selama dua hari itu tidak ada pemberitahuan, maka si pelamar tidak dinyatakan lulus. Sebab yang meluluskan para pelamar adalah pihak SDM dan ketua yayasan. Tapi keputusan mutlak tetap berada di tangan ketua yayasan. Karena ketua yayasan melihat hasil nilai tes seleksi si pelamar

		bagus atau tidak. Di sekolah SMK Nurul Islam Jember memiliki kriteria-kriteria dalam penilaiannya. Mulai dari tes membaca al-qur'an, tes membaca kitab kuning, tes kemampuan dalam mengajar, sampai tes wawancara terdapat nilainya. Adapun yang dinyatakan lulus itu nilainya 75. Jika salah satu pelamar nilainya lebih dari itu, maka dinyatakan lulus. Tapi gak menentu juga sih meskipun nilainya tinggi akan diluluskan atau tidak, sebab kembali ke awal, keputusan mutlak ada di tangan ketua yayasan.
4	Bagaimana proses pembinaan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Lembaga SMK Nurul Islam Jember melakukan pembinaan terhadap tenaga pendidiknya dengan cara melalui forum rapat yang dihadiri oleh pihak SDM, pihak BPF, pihak Waka Kurikulum, dan Waka Kesiswaan. Rapat tersebut dilaksanakan secara rutin satu bulan sekali. Apabila terdapat perihal masalah secara mendadak, maka rapat akan dilaksanakan secara mendadak juga.
5	Dalam rapat pembinaan tenaga pendidik baru, hal apa yang paling sering dibahas?	Memang pembahasan yang paling dominan ketika rapat mengenai pembinaan SDM itu perihal masalah kedisiplinan guru. Sering sekali dibahas masalah ini.
6	Bagaimana proses pemberhentian tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Pemberhentian guru atau karyawan tidak serta merta kami putuskan begitu saja. Tapi kita lihat dulu diberhentikan sebab apa? Sebab di SMK Nurul Islam di sini pemberhentian bisa saja sebab pensiun, sebab mengundurkan diri, dan sebab diberhentikan secara tidak hormat. Kalau kasusnya sebab pensiun, ya nanti akan dibuatkan surat pengantar bahwa yang bersangkutan sudah pensiun. Kalau yang bersangkutan sebab mengundurkan diri, maka pihak yang bersangkutan disuruh membuat surat pengunduran diri dengan alasan yang jelas dan dapat diterima, yang nantinya akan diajukan kepada kepala sekolah setelah itu disampaikan kepada pihak yayasan dan pihak SDM. Kalau melakukan bentuk pelanggaran, kita lihat dulu, selama masih bisa diingatkan maka yang bersangkutan jalan terus. Peringatan di sini berupa teguran SP 1 hingga teguran SP 3. Kalau masih ngeyel maka akan dibuatkan semacam forum musyawarah enaknanya mau bagaimana. Kok semisal menemukan titik buntu, maka sekolah akan menyerahkan kepada pihak yayasan dan pihak SDM. Nah nanti pihak yayasan dan pihak SDM akan saling koordinasi maka di sana akan berlaku persetujuan, yang bersangkutan ingin lanjut atau berhenti. Semisal memilih untuk lanjut, maka akan dilakukan mutasi ke sekolah lain.

TRANSKIP INTERVIEW

MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMK NURUL ISLAM ANTIROGO JEMBER

Informan : 09

Narasumber : Mila Karmila, S.Pd

Jabatan : BPF SMK Nuris Antirogo Jember

Hari/Tanggal : Senin, 11 April 2022

No.	Peneliti	Informan
1	Bagaimana proses pemberhentian tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Jadi ketika ada guru yang melanggar peraturan entah dari segi kedisiplinannya ataupun lainnya yang kita peringatkan dan kita bina. Prosesnya memang tidak langsung dari kami. Cuma kami meminta bantuan kepada Waka Kurikulum dan Waka Kesiswaan dengan mencatat bagi guru-guru yang sering terlambat, yang sering tidak mengajar di dalam kelas, ataupun masalah lainnya, nah Waka Kurikulum yang berhak mengingatkan. Apabila guru tersebut masih saja membuah pelanggaran lagi, maka Waka Kurikulum menyerahkan langsung kepada kepala sekolah. Di sana kepala sekolah memberikan peringatan dan teguran bagi guru yang bersangkutan sekaligus memberikut surat peringatan satu atau istilahnya SP 1. Dan apabila guru tersebut masih saja membuat pelanggaran maka kepala sekolah akan memberikan SP 2. Jika masih tetap saja membuat pelanggaran maka kepala sekolah dan Waka Kurikulum langsung menyerahkan kepada pihak SDM dan pihak BPF. Seketika itu juga akan diberikan SP 3. Isi dari SP 3 yaitu pemberhentian secara paksa. Sebab tidak ada ampun bagi guru yang sudah mendapatkan SP 3. Kami sudah memberikan pelayanan yang terbaik, apabila masih saja tidak menghargai, ya maka kami harus melepas guru tersebut secara paksa dan permanen.
2	Apa landasan dalam proses pemberhentian tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?	Dasar dalam pemberhentian guru atau karyawan di SMK Nurul Islam Jember adalah sebab pensiun, sebab mengundurkan diri, dan sebab yang bersangkutan melakukan pelanggaran-pelanggaran dalam artian melampaui batas.

Lampiran 10

PEDOMAN OBSERVASI

MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMK NURUL ISLAM ANTIROGO JEMBER

No.	Objek Observasi	Hasil Observasi
1	Perencanaan Analisa Kebutuhan Tenaga Pendidik	<ul style="list-style-type: none">- Rapat dalam perencanaan analisis kebutuhan guru yang dihadiri oleh pihak BPF dan pihak SDM sekolah. Rapat perencanaan analisis kebutuhan tenaga pendidik di sana tentunya dalam peningkatan mutu pendidikan sekolah SMK Nurul Islam Antirogo Jember.- Bu Arifatun selaku pihak penyelenggara SDM melakukan analisa kebutuhan tenaga pendidik bersama dengan BPF. Mereka menganalisa mulai dari ketambahan kelas atau tidak, jika ternyata ada bertambahnya kelas atau rombel, maka di sana dirumuskan untuk menambah tenaga pendidik baru. Selain itu juga penambahan tenaga pendidik baru disebabkan karena adanya guru yang secara tiba-tiba mengundurkan diri dengan alasan tertentu.- Proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik tidak serta merta secara cepat. Akan tetapi perlu koordinasi yang sangat baik di sana. Mulai dari kebutuhan guru, siswa dan siswi mencapai angka lebih. Jadi pihak yayasan mengadakan rapat dengan pihak BPF, SDM, kepala sekolah, dan wakil kepala sekolah. Di sana dibahas mulai dari kekurangan guru sebab resign, adanya jumlah siswa dan siswi semakin naik. Hal tersebut perlu adanya perencanaan kebutuhan tenaga pendidik.- Kelas yang kosong tetap kondusif ketika guru yang bersangkutan sudah berhenti atau resign. Lalu kelas yang kosong itu digantikan oleh waka kurikulum atau waka kesiswaan. Hal tersebut dikarenakan dalam perencanaan tenaga pendidik itu tidak terstruktur atau tidak terjadwal.
2	Rekrutmen Tenaga Pendidik	<ul style="list-style-type: none">- Setelah proses analisa kebutuhan selesai dan disetujui oleh koordinator, lalu pihak SDM membuka lowongan pekerjaan. Setelah itu baru

		<p>masuk berkas para pelamar dan langsung dipilah dipilih akan kesesuaiannya atau tidak sesuai kebutuhan lembaga.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Saya melihat ada kelas yang kosong (tidak ada gurunya). Setelah ditelusuri ternyata guru yang bersangkutan sudah mengundurkan diri dengan alasan tertentu. Sedangkan penggantinya masih dalam proses mencari. Nah di sini yang menjadi korban adalah siswa dan siswinya. - pihak SDM sendiri yang berperan dalam melaksanakan perekrutan. - tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Antirogo Jember selain mempunyai kemampuan mengajar dengan baik, tenaga pendidik di sekolah tersebut pandai dalam mendesain keaktifan setiap siswa maupun siswi ketika pelajaran. Selain itu tenaga pendidik di sekolah tersebut dapat mengatur atau menjadi penengah ketika ada konflik antar siswa maupun siswi. Selain itu juga tenaga pendidik di sekolah tersebut sangat lihai dalam menenangkan setiap siswa dan siswinya.
3	Seleksi Tenaga Pendidik	<ul style="list-style-type: none"> - pihak SDM menyeleksi berkas administrasinya sesuai atau tidak yang dibutuhkan lembaga. - tes penyeleksian diawali dari tes berkas administrasi, setelah itu tes membaca al-qur'an, lalu dilanjut dengan tes membaca kitab kuning, selanjutnya tes kemampuan dalam mengajar di kelas. Dalam hal ini penilaian dilakukan oleh pihak SDM bersama dengan siswa dan siswi. Setelah itu dilanjutkan dengan tes wawancara. Setelah selesai tes wawancara, si pelamar disuruh untuk menunggu info pengumuman lulus atau tidaknya. - pihak-pihak yang ikut andil dalam menyeleksi para calon pelamar. Proses seleksinya dilaksanakan di ruang kelas.
4	Penerimaan Tenaga Pendidik	<ul style="list-style-type: none"> - form nilai hasil tes seleksi yang akan diluluskan atau diterima oleh pihak SDM. Tapi keputusan mutlak tetap berada di tangan ketua yayasan. Penerimaan tersebut didiskusikan terlebih dahulu antara pihak SDM dengan ketua yayasan. Setelah itu barulah dinyatakan diterima atau lulus.
5	Orientasi Tenaga Pendidik	<ul style="list-style-type: none"> - tenaga pendidik yang baru diterima di sekolah SMK Nurul Islam Jember melaksanakan proses orientasi. Masa orientasi dibimbing dan diarahkan langsung oleh guru yang sudah senior. Apabila tenaga pendidik baru mengalami kesulitan, maka guru senior lah

		yang mengarahkan dan membimbing langsung. Tujuan adanya masa orientasi adalah untuk menguji kemampuan tenaga pendidik tersebut dalam hal tugas dan tanggung jawabnya.
6	Penempatan Tenaga Pendidik	- penempatan tenaga pendidik baru ditempatkan sesuai kemampuan dan perkembangan yang dimilikinya. Hal tersebut untuk mencapai peningkatan mutu dan tujuan sekolah.
7	Pembinaan Tenaga Pendidik	- rapat mengenai pembahasan pembinaan tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember dilaksanakan secara rutin satu bulan sekali. Di luar itu akan dilaksanakan rapat juga ketika ada problem yang sifatnya secara mendadak. - rapat pembinaan tenaga pendidik yang paling dominan dibahas adalah terkait masalah kedisiplinan guru. Sebab seringkali terjadi kelas itu kosong pengajar. Maka dalam rapat tersebut dibahas terkait kedisiplinan tenaga pendidik. - peneliti melihat surat-surat keputusan teguran kepada tenaga pendidik berupa SP 1, SP 2, hingga SP 3.
8	Kompensasi Tenaga Pendidik	- kepala sekolah mengadakan rapat musyawarah bersama waka kurikulum, waka kesiswaan, dan bendahara dalam pembahasan penentuan bagi guru yang akan mendapatkan kompensasi berupa non finansial.
9	Pemberhentian Tenaga Pendidik	- pemberhentian guru atau karyawan disebabkan beberapa faktor antara lain pertama sebab yang bersangkutan usianya sudah mencapai 60 tahun/pensiun, kedua sebab yang bersangkutan mengundurkan diri, dan ketiga yang bersangkutan melakukan bentuk tidak pelanggaran-pelanggaran.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Lampiran 11

PEDOMAN INTERVIEW

MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMK NURUL ISLAM ANTIROGO JEMBER

1. Kepada Waka Kurikulum SMK Nurul Islam Antirogo Jember
 - a. Siapa yang menentukan dalam perencanaan kebutuhan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 - b. Bagaimana pelaksanaan proses perencanaan kebutuhan tenaga pendidik?
 - c. Apakah terdapat kendala dalam perekrutan tenaga pendidik baru?
 - d. Bagaimana proses orientasi tenaga pendidik baru?
 - e. Bagaimana sistem pemberian kompensasi kepada tenaga pendidik di SMK Nuris Antirogo Jember?
2. Kepada Waka Kurikulum SMK Nurul Islam Antirogo Jember
 - a. Bagaimana proses perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 - b. Bagaimana mutu pendidikan di SMK Nuris Jember?
 - c. Bagaimana proses tes seleksi bagi calon tenaga pendidik baru?
 - d. Bagaimana penempatan tenaga pendidik baru di SMK Nuris Jember?
 - e. Bagaimana sistem pemberian kompensasi kepada Tenaga Pendidik di SMK Nuris Jember?
3. Kepada Guru SMK Nurul Islam Antirogo Jember
 - a. Bagaimana perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 - b. Bagaimana proses perencanaan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
4. Kepada Guru SMK Nurul Islam Antirogo Jember
 - a. Bagaimana perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 - b. Bagaimana persyaratan secara umum dalam proses seleksi tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 - c. Bagaimana proses penyeleksian di SMK Nuris Jember?
5. Kepada Kabid SDM SMK Nurul Islam Antirogo Jember
 - a. Bagaimana perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 - b. Bagaimana pelaksanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 - c. Bagaimana proses rekrutmen di SMK Nuris Jember?
 - d. Siapa saja yang terlibat dalam proses perekrutan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 - e. Bagaimana proses perekrutan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?

- f. Apa saja kriteria dalam menjadi tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 - g. Bagaimana proses tahap seleksi di SMK Nuris Jember?
 - h. Siapa saja pihak-pihak yang ikut andil dalam proses penyeleksian di SMK Nuris Jember?
 - i. Apa saja kriteria lolos dalam penyeleksian?
 - j. Bagaimana proses dalam orientasi tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 - k. Bagaimana pembinaan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 - l. Pembahasan apa saja dalam rapat pembinaan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 - m. Apa saja pelanggaran yang dilakukan tenaga pendidik dan solusinya?
6. Kepada Kepala Sekolah SMK Nurul Islam Antirogo Jember
 - a. Apa saja kendala dalam proses perencanaan analisa kebutuhan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 - b. Bagaimana proses rekrutmen tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 - c. Bagaimana kondisi keuangan dalam proses perekrutan tenaga pendidik baru?
 - d. Bagaimana proses masa orientasi tenaga pendidik di SMK Nurul Islam Jember?
 - e. Bagaimana sistem pemberian kompensasi tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 - f. Bagaimana proses pemberhentian tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 7. Kepada SDM SMK Nurul Islam Antirogo Jember
 - a. Dalam proses penyeleksian tenaga pendidik, lingkup apa saja tahapannya?
 - b. Apa saja sumber rekrutmen tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 8. Kepada BPF SMK Nurul Islam Antirogo Jember
 - a. Kriteria apa saja yang dapat dimiliki tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Nuris Jember?
 - b. Siapa saja yang berperan dalam pelaksanaan proses penyeleksian calon tenaga pendidik baru?
 - c. Apa tahap selanjutnya ketika proses penyeleksian tenaga pendidik baru telah dilaksanakan?
 - d. Bagaimana proses pembinaan tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 - e. Dalam rapat pembinaan tenaga pendidik baru, hal apa yang paling sering dibahas?
 - f. Bagaimana proses pemberhentian tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 9. Kepada BPF SMK Nurul Islam Antirogo Jember
 - a. Bagaimana proses pemberhentian tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?
 - b. Apa landasar dalam proses pemberhentian tenaga pendidik di SMK Nuris Jember?

Lampiran 12


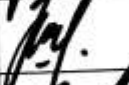




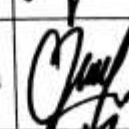
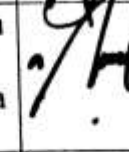
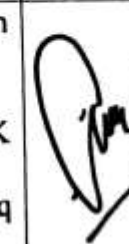
PEDOMAN DOKUMENTASI

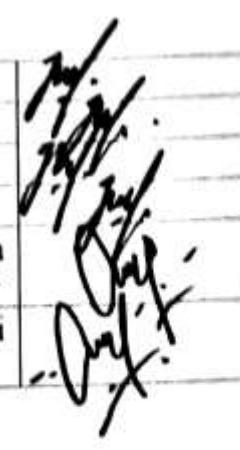
MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMK NURUL ISLAM ANTIROGO JEMBER

No.	Aspek	Kondisi	Deskripsi
1	Letak Gografis Sekolah	Ada	Didapat dari STAF TU SMK Nurul Islam Antirogo Jember
2	Visi dan Misi	Ada	Didapat ketika peneliti melakukan observasi di SMK Nurul Islam ANtirogo Jember
3	Struktur Organisasi	Ada	Didapat dari STAF TU SMK Nuris Jember
4	Data Guru/Karyawan	Ada	Didapat dari STAF TU SMK Nuris Jember
5	Data Siswa dan Siswi	Ada	Didapat dari STAF TU SMK Nuris Jember
6	Data Sarana dan Prasarana	Ada	Didapat dari Waka Sarpras SMK Nurul Islam Antirogo Jember
7	Kegiatan Sekolah	Ada	Didapat dari observasi di SMK Nurul Islam Antirogo Jember

Lampiran 13

JURNAL PENELITIAN

No.	Hari/Tanggal	Jenis Penelitian	Tanda Tangan
1.	Senin 11 April 2022	Melaksanakan pra penelitian tanpa menggunakan surat penelitian dengan mewawancarai staf TU dan Waka Kurikulum SMK NURis Jember	
2.	Senin 11 April 2022	Melaksanakan pra observasi tanpa menggunakan surat Penelitian	
3.	Senin 11 April 2022	Melaksanakan pra wawancara dengan Waka Kurikulum. Observasi	
4.	Senin 11 April 2022	-Menyerahkan surat penelitian kepada Kepala Sekolah Bapak Drs. S. Haryono -Wawancara dengan kepala sekolah -Observasi	
5.	Rabu 13 April 2022	-Pengambilan surat pemberian izin penelitian dari staf TU -Wawancara dan menggali data dari Waka Kurikulum Ibu Badiatus Nadhiroh -Observasi	
6.	Senin 18 April 2022	-Wawancara dengan Waka Kurikulum Bapak Sanusi -Wawancara dengan Kabid SDM Yayasan Nuris Ibu Arifatun -Wawancara dengan Ibu Mila Karmila selaku kabid BPF	
7.	Sabtu 30 April 2022	- Wawancara dengan Waka Kesiswaan - Wawancara dengan Kabid BPF Ibu Mila	
8.	Sabtu 7 Mei 2022	- Wawancara dengan SDM Ibu Indriyani -Wawancara dengan Guru Matematika Bapak Theriq	
9.	Rabu 18 Mei 2022	-Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK Nuris Jember Bapak S. Haryono -Wawancara dengan KTU -Wawancara kepada siswa/siswi SMK Nuris Jember -Wawancara dengan Bapak Theriq Azizi selaku guru SMK Nuris Jember	

10.	Senin, 11 Juli 2022	Dokumentasi	
11.	Sabtu, 16 Juli 2022	Dokumentasi	
12.	Rabu, 20 Juli 2022	Dokumentasi	
13.	Sabtu, 23 Juli 2022	Dokumentasi	
14.	Senin, 25 Juli 2022	Finishing dan melengkapi data-data Penelitian di SMK Nuruls Islam Jember	
15.	Sabtu, 30 Juli 2022	Pengambilan surat telah selesai melakukan Penelitian	

Jember, 10 Agustus 2022

Kepala Sekolah



Dr. S. Suryono

Lampiran 14



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
PASCASARJANA**

II Mataran No. 01 Mangli, Kalwates, Jember, Jawa Timur, Indonesia. Kode Pos 68136 Telp. (0331) 487550
Fax (0331) 427005 e-mail uinkhas@gmail.com Website http://www.uinkhas.ac.id

KARTU KONSULTASI TESIS

Nama: Musleh Hamdani
 Nomor Induk Mahasiswa: 203206010022
 Jurusan: Pascasarjana (S2)
 Program Studi: Manajemen Pendidikan Islam
 Judul Tesis: Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Islam Jember

Dosen Pembimbing: 1. Dr. Hj. ST. Rodiyah, M.Pd
 2. Dr. Khotibul Umam, M.A

NO	Masalah	Tanggal	Tanda Tangan	
			Pembimbing I	Pembimbing II
1	Penyusunan bab I	09/02	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
2	Revisi bab 1	5/01	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
3	Revisi bab II	10/02	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
4	Revisi bab III	15/01	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
5	Penyusunan proposal bab I	17/01	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
6	Penyusunan proposal	17/11	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
7	Revisi proposal	03/02	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
8	ACC proposal	10/02	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
9	ACC proposal	19/02	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
10	Revisi Tesis	18/02	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
11	ACC Tesis	08/09	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>

وإذنا الشئون الدينية لجمهورية السودان
جامعة كوفي حاج أحمد صديق الإسلامية الحكومية حيدر
مركز اللغة
بالتعاون مع مركز اللغة الإسلامية الحكومية حيدر
19700126200001002

شهادة

No. Un.25/PP.009/APT/0139 / 1 /2022

بشهاد الموقع أدناه بان السيد/ة:
MUSLEH HAMDANI
المولود/ة بتاريخ : ٣ أبريل ١٩٩٨

قد تابع/ت الاختبارات في اللغة العربية لغبر الناطقين بها التي أجراها مركز اللغة بجامعة كفاي حاج أحمد صديق الإسلامية الحكومية جمبر وكانت الدرجات التي حصل/ت عليها كما يلي:

٥١	فهم المسموع
٥١	فهم النواعد والتراكيب
٥٠	فهم المقروء والمفردات
٥٠٧	مجموع الدرجات

رئيس مركز
H. Machud. Imam Machfudi, S.S., M.Pd., Ph.D
NIP. 19700126200001002

أعقد الاختبار بتاريخ :
١٨ أغسطس ٢٠٢٢

ونصح هذه الشهادة إلى :
١٨ فبراير ٢٠٢٤

H. Machud. Imam Machfudi, S.S., Ph.D
NIP. 197001262000031002

MENEGESAHKAN
Fakultas UIN Ar-Raniry
No. Anggota: 19781/UN KHAS Jkr
Member





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
PASCASARJANA

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur, Indonesia KodePos 68136 Telp. (0331) 487550
Fax (0331) 427005e-mail :uinkhas@gmail.com Website : http://www.uinkhas.ac.id

SURAT KETERANGAN
BEBAS TANGGUNGAN PLAGIASI
Nomor: D.PPS.2641/In.20/PP.00.9/9/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dengan ini menerangkan bahwa telah dilakukan cek similaritas* terhadap naskah tesis

Nama	:	Musleh Hamdani
NIM	:	203206010022
Prodi	:	Manajemen Pendidikan Islam
Jenjang	:	Magister (S2)

dengan hasil sebagai berikut:

BAB	ORIGINAL	MINIMAL ORIGINAL
Bab I (Pendahuluan)	24 %	30 %
Bab II (Kajian Pustaka)	13 %	30 %
Bab III (Metode Penelitian)	17 %	30 %
Bab IV (Paparan Data)	10 %	15 %
Bab V (Pembahasan)	13 %	20 %
Bab VI (Penutup)	3 %	10 %

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagai salah satu syarat menempuh ujian tesis.

Jember, 07 September 2022

an. Direktur,
Wakil Direktur



D. H. Ubaidillah, M. Ag.
NIP. 196812261996031001

*Menggunakan Aplikasi Turnitin

RIWAYAT HIDUP



Musleh Hamdani merupakan putra pertama dari pasangan Bapak Abdul Manan dengan Ibu Sri Rahayu. Lahur pada tanggal 3 bulan April tahun 1998, tepatnya di desa Tanggul Kulon, RT/03, RW/07, Kecamatan Tanggul, Kabupaten Jember, Provinsi Jawa Timur, Indonesia. Mempunyai saudara kandung perempuan yang bernama Rofidatul Munawaroh yang masih mengenyam pendidikan di Pondok Pesantren Roudhotuth Tholabah dan MA Roudhotuth Tholabah.

Menempati pendidikan pertama di TK Al-Hidayah 01 Tanggul pada tahun 2003-2004, SDN Tanggul Wetan 04 pada tahun 2004-2010, MTsN Jember 03 Tanggul pada tahun 2010-2013, MA Walisongo pada tahun 2013-2016, S1 di IAIN Jember pada tahun 2016-2020.

Tidak terhenti pendidikannya sampai jenjang S1 saja, akan tetapi masih melanjutkan pendidikan ke jenjang S2, yaitu Pascasarjana Universitas Kiai Achmad Shiddiq Jember pada tahun 2020-2022, dan mendapatkan gelar Magister Pendidikan pada tahun 2022.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER