

**MANAJEMEN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN  
PROFESIONAL  
DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN ADDIMYATI  
JENGGAWAH JEMBER  
TAHUN 2020**

**TESIS**

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)



Oleh:

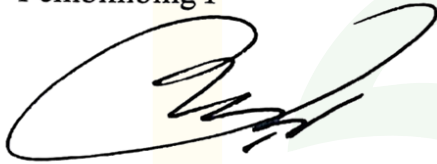
ABDURRAHMAN  
NIM: 0849118043

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA IAIN JEMBER  
FEBRUARI 2021 2020**

## PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional Di Sekolah Menengah Kejuruan Addimyati Jenggawah Jember Tahun 2020” yang ditulis oleh Abdurrahman ini, telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji tesis.

Jember, 17 Februari 2021  
Pembimbing I



Dr. H. Sofyan Tsauri, MM.  
NIP. 195811111983031002

Jember, 17 Februari 2021  
Pembimbing II



Dr. H. Mashudi, M.Pd  
NIP. 197209182005011003

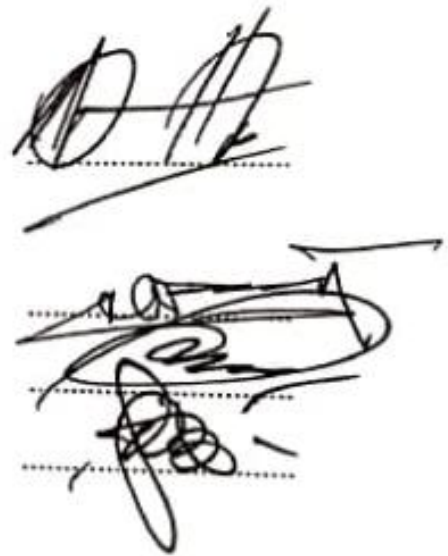
IAIN JEMBER

## PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional Di Sekolah Menengah Kejuruan Addimyati Jenggawah Jember Tahun 2020” yang ditulis oleh Abdurrahman ini, telah dipertahankan di depan dewan penguji tesis pascasarjana IAIN Jember pada hari Kamis Tanggal 11 Februari 2021 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.).

### DEWAN PENGUJI

1. Ketua Penguji : Dr. H. Zainuddin Alhaj Zaini, M.Pd.I
2. Anggota:
  - a. Penguji Utama : Prof. Dr. H. Abd. Muis, M.M
  - b. Penguji I : Dr. H. Sofyan Tsauri, MM.
  - c. Penguji II : Dr. H. Mashudi, M.Pd



Handwritten signatures of the examiners, including the Chairman and three members, positioned to the right of their respective names in the list.

Jember, 17 Februari 2021

Mengesahkan  
Pascasarjana IAIN Jember



Prof. Dr. Abd. Halim Soebahar, M.A.  
NIP. 196101041987031006

## ABSTRAK

Abdurrahman, 2020, “*Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional Di Sekolah Menengah Kejuruan Addimyati Jenggawah Jember Tahun 2020*” Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Jember. Pembimbing I: Dr. H. Sofyan Tsauri, MM. Pembimbing II: Dr. H. Mashudi, M.Pd

Kata Kunci: Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, profesionalisme guru

Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan diperlukan untuk meningkatkan Profesionalisme Pendidik Dan Tenaga Kependidikan di sekolah yaitu dengan jalan penyisihan dan penyediaan dana untuk kepentingan pelatihan dan pengembangan agar tujuan pendidikan dapat tercapai dengan mudah.

Fokus penelitian dalam tesis ini yaitu 1) Bagaimana Pengadaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di Sekolah Menengah Kejuruan Ad-Dimyati Jember Tahun 2020?. 2) Bagaimana Pelatihan dan Pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020?.

Tujuan penelitian yang ingin dicapai ialah 1) Untuk mendeskripsikan Pengadaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di Sekolah Menengah Kejuruan Ad-Dimyati Jember Tahun 2020. 2) Untuk mendeskripsikan Pelatihan dan Pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020.

Pendekatan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dan jenis penelitian adalah penelitian lapangan. Teknik pengumpulan data yang dipakai dalam tesis ini adalah metode observasi, *interview*, dan dokumenter,. Dari data yang terkumpul selanjutnya dianalisis dengan menggunakan teknik analisis yang meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, penarikan atau verifikasi kesimpulan selanjutnya data diuji keabsahannya menggunakan teknik *triangulasi* sumber, *triangulasi* metode, *member check* dan *focus group discussion*.

Berdasarkan temuan penelitian, hasil penelitian dalam tesis ini yaitu 1) Pengadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember dilakukan dengan mengikuti prosedur SOP, perekrutan yang hanya ketika dibutuhkan saja sesuai dengan posisi yang dibutuhkan, dan penempatan yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. 2) Pelatihan dan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember dilakukan dengan mengikuti pelatihan yang disediakan oleh pemerintah dan Pengembangan yang dilakukan secara spontan diadakan langsung oleh sekolah karena factor dan kondisi tertentu di SMK Addimyati.

## ABSTRACT

Abdurrahman, 2020, "*Management of Educators and Professional Education Personnel at the Vocational High School Addimyati Jenggawah, Jember 2020*" Thesis. Islamic Education Management Study Program, Postgraduate Institute of Islamic Studies, Jember State. Advisor I: Dr. H. Sofyan Tsauri, MM. Advisor II: Dr. H. Mashudi, M.Pd

Keywords: Management Of Educators And Education Personnel, Teacher Professionalism

Management of Educators and Education Personnel is needed to increase the professionalism of Educators and Education Personnel in schools, namely by means of provision and provision of funds for training and development purposes so that educational goals can be achieved easily.

The focus of research in this thesis is 1) How is the Procurement of Educators and Professional Education Personnel at the Ad-Dimyati Vocational High School, Jember in 2020? 2) How is the Training and Development of Educators and Professional Education Personnel at SMK Ad-Dimyati Jember in 2020?

The research objective that the researcher wants to achieve is to describe the Procurement of Professional Educators and Education Personnel at the Ad-Dimyati Jember Vocational High School in 2020. 2) To describe the Training and Development of Educators and Professional Education Personnel at SMK Ad-Dimyati Jember 2020.

The approach in this research is descriptive qualitative and the type of research is field research. The data collection techniques used in this thesis are observation, interview, and documentary methods. From the collected data, it is then analyzed using analysis techniques which include data collection, data condensation, data presentation, drawing or verification of conclusions, then the data is tested for validity using source triangulation techniques, method triangulation, member checks and focus group discussions.

Based on the research findings, the conclusions in this thesis are 1) Procurement of Professional Educators and Education Personnel at SMK Ad-Dimyati Jember is carried out by following SOP procedures, recruitment only when needed according to the position required, and placement in accordance with their respective fields. respectively. 2) Development of Professional Educators and Education Personnel at SMK Ad-Dimyati Jember is carried out by participating in training provided by the government and development which is carried out spontaneously held directly by schools due to certain factors and conditions at SMK Addimyati.

## ملخص البحث

عبد الرحمن، ٢٠٢٠ "إدارة المربين والطاقة التربوية المحترفة في المدرسة الدمياتي جنجاواه جمبر في السنة الدراسية ٢٠٢٠. بحث علمي لقسم الإدارة التربية الاسلامية بالدرسات العليا في الجامعة الاسلامية الحكومية جمبر. المشرف الأول : الدكتور الحج صفيان الثوري الماجستر، والمشرف الثاني : الدكتور الحج مسهودي الماجستر."

الكلمات الرئيسية : إدارة المربين والطاقة التربوية، احتراف المدرس.

إدارة المربين والطاقة التربوية في حاجة لتحسين الكفاءة الاحترافية للمربين والطاقة التربوية في المدرسة، وهي بطريق توفير الأموال للأعراض التدريبية والتطويرية لتحقيق الأهداف التعليمية بسهولة. بؤرة البحث في هذه الرسالة هي (١) كيف يتم تدبير المربين والطاقة التربوية المحترفة في مدرسة الدمياتي جنجاواه جمبر للسنة الدراسية ٢٠٢٠ م. (٢) كيف يتم التدريب والتربية المربين والطاقة التربوية المحترفة في مدرسة الدمياتي الثانوية جنجاواه جمبر للسنة الدراسية ٢٠٢٠ م.؟

هدف البحث الذي يريد الباحث ان يصل إليه هو (١) لوصف التدبير المربين والطاقة التربوية المحترفة في مدرسة الدمياتي الثانوية جنجاواه جمبر للسنة الدراسية ٢٠٢٠ م. (٢) لوصف التدريب والتربية المربين والطاقة التربوية المحترفة في مدرسة الدمياتي الثانوية جنجاواه جمبر للسنة الدراسية ٢٠٢٠ م. المنهج في هذا البحث هو وصفي نوعي، ونوع البحث هو بحث ميداني. تقنيات جمع البيانات المستخدمة في هذه البحث هي الملاحظة والمقابلة والطرق الوثائقية. ومن البيانات التي تم جمعها ، يتم تحليل البيانات المجمعة باستخدام تقنيات التحليل التي تشمل جمع البيانات ، تكثيف البيانات، عرض البيانات، رسم أو التحقيق من الاستنتاجات، ثم يتم اختبار البيانات للتأكد من صحتها باستخدام تقنيات تثليث المصدر ، طريقة التثليث ، فحص الأعضاء ومناقشة مجموعة التركيز.

استنادًا إلى نتائج البحث، فإن الاستنتاجات الواردة في هذه الرسالة هي (١) تدبير المربين والطاقة التربوية المحترفة في المدرسة الثانوية الدمياتي يتم تنفيذه باتباع إجراءات SOP ، والتعيين فقط عند الحاجة وفقًا للوظيفة المطلوبة، والتنسيب وفقًا لمجالهم الخاصة. على التوالي. (٢) يتم تنفيذ تطوير المربين والطاقة التربوية المحترفة في المدرسة الدمياتي من خلال المشاركة في التدريب المقدم من قبل الحكومة والتنمية التي يتم تنفيذها تلقائيًا من قبل المدرسة بسبب بعض العوامل والظروف في المدرسة الثانوية الدمياتي.

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrohmanirrohim*

Segala puji syukur senantiasa dipanjatkan kehadirat Allah SWT atas karunia dan limpahan nikmat-Nya sehingga tesis/disertasi dengan judul “Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional Di Sekolah Menengah Kejuruan Addimyati Jenggawah Jember Tahun 2020” ini dapat terselesaikan. Sholawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW yang telah menuntun ummatnya menuju agama Allah sehingga tercerahkanlah kehidupan saat ini. Dalam penyusunan tesis ini, banyak pihak yang terlibat dalam membantu penyelesaiannya. Oleh karena itu patut diucapkan terima kasih teriring do’a jazaakumullahu 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 Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember yang telah memberikan ijin dan bimbingan yang bermanfaat.
2. Prof. Dr. H.Abd. Halim Soebahar, M.A. selaku Direktur Pascasarjana IAIN Jember yang telah memberikan pencerahan dan arahan.
3. Dr. H. Zainuddin Alhaj Zaini, M.Pd.I Selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Jember yang telah memberikan kesempatan dalam penyusunan tesis ini
4. Dr. H. Sofyan Tsauri, MM. sebagai Dosen Pembimbing I yang telah memberikan motivasi, sekaligus memberikan banyak ilmu dan bimbingan dengan penuh kesabaran, petunjuk dan arahan dalam penyusunan tesis.
5. Dr. H. Mashudi, M.Pd selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan dengan lancar sampai selesai.
6. Seluruh Dosen Pascasarjana IAIN Jember yang telah banyak memberikan ilmu, mendidik dan membimbing selama penulis menempuh pendidikan di almamater tercinta.
7. KH. Juwaini Dimiyati selaku pengasuh pondok pesantren Ad-Dimyati yang telah bersedia memberikan ijin untuk melaksanakan penelitian pada SMK Ad-Dimyati Jenggawah Jember.

8. Bapak Kepala Sekolah beserta Guru SMK Ad-Dimyati Jenggawah Jember yang telah berkenan untuk berkerja sama dan memberikan data dan informasi penelitian dalam penyusunan Tesis ini.
9. Teman-teman seperjuangan di Pascasarjana IAIN 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.

Akhirnya hanya kepada Allah SWT. penulis memohon semoga tesis ini dapat bermanfaat serta memberikan kontribusi pengetahuan yang berharga bagi kita semua. Amin Yaa Robbal Alamin.

Jember, 17 Februari 2021  
Penyusun

**ABDURRAHMAN**  
**NIM. 0849118043**

**IAIN JEMBER**



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	I
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	II
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	III
<b>ABSTRAK</b> .....	IV
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	VII
<b>DAFTAR ISI</b> .....	IX
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN</b> .....	XI
<b>BAB I</b>	
<b>PENDAHULUAN</b>	
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	13
C. Tujuan Penelitian .....	13
D. Manfaat Penelitian .....	14
E. Definisi Istilah.....	14
F. Sistematika Pembahasan .....	15
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Penelitian Terdahulu .....	18
B. Kajian Teori .....	27
1. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan.....	27
2. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan Profesional....	44
C. Kerangka Konseptual Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan Profesional.....	48
<b>BAB III Metode Penelitian</b>	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	49
B. Lokasi Penelitian.....	50
C. Kehadiran Peneliti.....	51
D. Subjek Penelitian .....	51
E. Sumber Data .....	52
F. Teknik Pengumpulan Data.....	53
G. Analisis Data .....	55
H. Keabsahan Data .....	59
I. Tahapan-tahapan penelitian .....	60
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>	
A. Paparan Data dan Analisis .....	63
1. Pengadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020.....	63
2. Pelatihan dan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020 .....	72
B. Temuan Penelitian .....	79
<b>BAB V PEMBAHASAN</b>	
A. Pengadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020.....	86
B. Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020.....	92

<b>BAB VI PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	95
B. Saran .....	96
<b>Daftar Rujukan .....</b>	<b>97</b>
<b>Pernyataan Keaslian Tulisan</b>	
<b>Surat Keterangan Bebas Plagiasi</b>	
<b>Surat Ijin Penelitian</b>	
<b>Surat Selesai Penelitian</b>	
<b>Jurnal Kegiatan Penelitian</b>	
<b>Dokumentasi Penelitian</b>	
<b>Lampiran 1 Profil SMK Addimyati</b>	
<b>Lampiran 2 Struktur Sekolah</b>	
<b>Lampiran 3 Data Base Karyawan</b>	
<b>Lampiran 4 Pembagian Jam Mengajar Guru</b>	
<b>Lampiran 5 SOP Penerimaan Karyawan Baru</b>	
<b>Lampiran 6 Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Baru tahun 2019/2020</b>	
<b>Lampiran 7 Data Base Pelatihan</b>	
<b>Lampiran 8 Jadwal Supervisi Kelas</b>	
<b>Lampiran 9 Penilaian Buku Teks</b>	
<b>Lampiran 10 Penilaian Pembelajaran di Kelas</b>	
<b>Lampiran 11 Penilaian RPP</b>	
<b>Lampiran 12 Penilaian Tata Usaha</b>	
<b>Lampiran 13 Rekap Hasil Supervisi</b>	
<b>Lampiran 14 Daftar Setoran Berkas Bulanan Guru</b>	
<b>Lampiran 15 Kunjungan Wali Kelas</b>	
<b>Jurnal Yang di Upload ke Web</b>	
<b>Riwayat Hidup</b>	

**IAIN JEMBER**

## Daftar Pedoman Transliterasi Arab – Latin

Berikut ini adalah skema transliterasi Arab-Indonesia yang digunakan dalam penelitian ini:

No	Arab	Indo	Keterangan	Arab	Indo	Keterangan
1	ا	‘	koma di atas	ط	t}	te dg titik di bawah
2	ب	b	Be	ظ	z	zed
3	ت	T	Te	ع	‘	koma di atas terbalik
4	ث	Th	te ha	غ	gh	ge ha
5	ج	J	Je	ف	f	ef
6	ح	h}	ha dg titik di bawah	ق	q	qi
7	خ	kh	ka ha	ك	k	ka
8	د	d	De	ل	l	el
9	ذ	dh	de ha	م	m	em
10	ر	r	Er	ن	n	en
11	ز	z	Zed	و	w	we
12	س	s	Es	ه	h	ha
13	ش	sh	es ha	ء	‘	Koma di atas
14	ص	s}	es dg titik di bawah	ي	y	es dg titik di bawah
15	ض	d}	de dg titik di bawah	-	-	de dg titik di bawah

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Setiap organisasi memiliki aktifitas-aktifitas pekerjaan tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Salah satu aktifitas tersebut adalah aktivitas manajemen. Sumberdaya manusia merupakan elemen utama dalam sebuah lembaga pendidikan dibanding dengan elemen yang lain seperti modal, teknologi, dan sumberdaya alam yang lainnya, sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan elemen tersebut. Manusia yang memilih teknologi, manusia yang mencari modal, manusia yang menggunakan dan memeliharanya, disamping manusia dapat menjadi salah satu sumber keunggulan bersaing.

Sumberdaya manusia atau dalam istilah lain disebut dengan personalia dalam penelitian ini terbagi menjadi dua kategori yaitu pendidik dan tenaga kependidikan. Tenaga pendidik yang dimaksud adalah tenaga personel pelaksana proses belajar mengajar dan kegiatan kependidikan lainnya yang disebut sebagai guru atau dosen, sedangkan tenaga kependidikan yaitu personel yang tidak langsung bertugas mewujudkan proses belajar mengajar, antara lain meliputi pegawai tata usaha, pegawai laboratorium, keuangan, sopir, pesuruh, penjaga keamanan dan ketertiban, pegawai perpustakaan dan lain-lain.

Peningkatan mutu pendidikan di sekolah-sekolah bukan hanya tergantung pada sistem yang digunakan oleh lembaga yang bersangkutan, akan tetapi juga tergantung pada komponen-komponen pendidikan lain yang saling

mendukung. Salah satunya adalah peran aktif dari seorang pendidik yang merupakan faktor penentu dalam keberhasilan pendidikan. sebagaimana yang diungkapkan oleh Usman bahwa tugas dan peran guru tidaklah terbatas di dalam masyarakat bahkan guru pada hakekatnya merupakan komponen strategis yang memilih peran yang penting dalam menentukan gerak maju kehidupan bangsa. bahkan guru merupakan faktor penting yang tidak mungkin dapat digantikan oleh komponen manapun.<sup>1</sup>

Peraturan Pemerintah nomor 19 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru, disebutkan bahwa:

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.<sup>2</sup>

Hal ini berarti bahwa guru sebagai tenaga fungsional pendidikan akan tercermin sebagai guru profesional dalam pelaksanaan pengabdian tugas-tugas yang ditandai dengan keahlian baik dalam penyampaian materi maupun metode pembelajaran yang dikembangkan secara kreatif oleh guru itu sendiri, memiliki tanggungjawab, mempunyai kepribadian yang baik, sosial, intelektual, moral, spiritual, dan kesejawatan, yaitu rasa kebersamaan antar sesama guru. Sementara itu, perwujudan unjuk kerja profesional guru ditunjang dengan jiwa profesionalisme yaitu sikap mental senantiasa mendorong untuk mewujudkan diri sebagai guru profesional.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> M. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Rosdakarya, 2003), 74.

<sup>2</sup> Sekretariat Negara RI, PP 17 Tahun 2019 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru.

<sup>3</sup> St. Rodliyah, *Supervisi Pendidikan Dan Pembelajaran* (Jember: STAIN JEMBER PRESS, 2014), 67

Oleh karena itu dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru Pasal 1 dinyatakan bahwa:

- (1) Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
- (2) Kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- (3) Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: a. Kompetensi pedagogik; b. Kompetensi kepribadian; c. Kompetensi profesional; dan d. Kompetensi sosial.<sup>4</sup>

Oleh karena itu dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru Pasal 2 dinyatakan bahwa:

Pendidik pada SMK/MAK, atau bentuk lain yang sederajat memiliki:  
 a) kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) b) latar belakang pendidikan tinggi dengan program pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan; dan c) sertifikat profesi guru untuk SMK/MAK.<sup>5</sup>

Pendidik atau dalam lingkup pendidikan dasar dan menengah disebut sebagai guru paling tidak harus mampu mencetak manusia yang beriman dan bertakwa kepada tuhan yang maha esa, memiliki akhlak yang mulia, atau bagi orang Islam pada umumnya dapat dikatakan sebagai berakhlakul karimah, memiliki ilmu pengetahuan, memiliki kemandirian sebagai dampak dari

<sup>4</sup> Sekretariat Negara RI, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru.

<sup>5</sup> Sekretariat Negara RI, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007

pendidikan yang telah dilaluinya serta mampu menjadi manusia yang bertanggung jawab.

Sebutan guru dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 bagian ke lima pada ayat 7 tentang masalah tambahan guru mencakup: (1) guru itu sendiri, baik guru kelas, guru bidang studi, maupun guru bimbingan dan konseling atau guru bimbingan karir, (2) guru diberi tugas tambahan sebagai kepala Sekolah, diberi tugas tambahan sebagai wakil kepala Sekolah, diberi tugas tambahan sebagai ketua program keahlian sekolah, bertugas menjadi pengawas sekolah, diberi tugas tambahan sebagai kepala perpustakaan, diberi tugas tambahan sebagai kepala laboratorium, bengkel, atau unit produksi, bertugas menjadi Guru bimbingan dan konseling atau konselor, bertugas menjadi pembimbing khusus pada satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan inklusi atau pendidikan terpadu.<sup>6</sup>

Peran dan fungsi guru berpengaruh terhadap pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran. Secara khusus dalam pembelajaran guru mempunyai peran dan fungsi untuk mendorong, membimbing dan memfasilitas siswa untuk belajar. Ki Hajar Dewantara menegaskan pentingnya peran dan fungsi dalam pendidikan dengan ungkapan: *Ing ngarsa sung tulada* berarti guru berada di depan memberi teladan, *ing madya mangun karsa*, berarti guru berada ditengah menciptakan peluang untuk berprakarsa, dan *tut wuri handayani* berarti guru dari belakang memberikan dorongan dan arahan.<sup>7</sup> Konsep yang dikemukakan

---

<sup>6</sup> Sekretariat Negara RI, Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru

<sup>7</sup> Rusydi ananda, *Profesi Pendidik Dan Tenaga Kependidikan* (Medan: LPPPI, 2018) 21

Ki Hajar Dewantara ini menjadi pedoman dalam melaksanakan pendidikan dan pembelajaran di Indonesia.

Tenaga kependidikan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 35 ayat 1 poin d disebutkan bahwa:

Tenaga Kependidikan pada SMK/MAK atau bentuk lain yang sederajat, sekurang-kurangnya terdiri atas kepala sekolah/madrasah, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, dan tenaga kebersihan sekolah/madrasah.<sup>8</sup>

Tenaga kependidikan harus dikelola dengan baik agar mendapatkan produktifitas yang baik. Hal ini tentu saja harus ada manajemen terhadap Pendidik dan tenaga kependidikan tersebut sebagai alat untuk pengendali dan pengelolaan Pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Pemilihan tenaga kependidikan dibutuhkan kebijakan untuk menentukan posisi seseorang atau karyawan yang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya agar dapat melaksanakan pekerjaannya dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien.

Pemeliharaan efektivitas kerja pada saat penerimaan dan penempatan tenaga kependidikan harus diperhatikan persyaratan tuntutan jenis sifat pekerjaan, keterampilan, pengetahuan, dan penagalaman pegawai. Untuk itu diligkungan setiap lembaga diperlukan kegiatan analisis pekerjaan untuk

---

<sup>8</sup> Sekretariat Negara RI, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.



menyusun deskripsi pekerjaan dan klasifikasi pekerjaan, agar pada saat penerimaan dan penempatan pegawai dapat disesuaikan antara pegawai yang diperlukan dengan tuntutan jenis dan sifat pekerjaan.<sup>9</sup>

Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat An-Nisa' ayat 58, yaitu:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: “Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum diantara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Melihat”<sup>10</sup>.

Ayat diatas menerangkan bahwa menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya bermaksud memberikan amanat kepada ahlinya, yaitu orang yang benar-benar mempunyai keahlian dibidang tersebut. Penempatan harus dilakukan dengan hati-hati agar tiap pekerja dapat bekerja sesuai dengan keahliannya dan mengerti bagaimana mengerjakan tugas-tugasnya.

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ : إِذَا ضِيَعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

Artinya: Dari Abu Hurairah RA. Rasulullah saw. Bersabda, “Apabila suatu amanah di sia – siakan, maka tunggulah saat kehancurannya.” Abu Hurairah bertanya, “Bagaimana meletakkan amanah itu, ya Rasulullah ?” Beliau menjawab, “Apabila Suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka Tunggulah kehancurannya. (H.R. Bukhari).<sup>11</sup>

<sup>9</sup> Daryanto, *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), 77

<sup>10</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Surabaya: PT. Bina Ilmu, 2006), 87.

<sup>11</sup> Al Bukhari, *al Jami'ah al Shahih al – Mukhtashar* Jilid I, hlm.33

Hadits tersebut menerangkan bahwa suatu perkara yang diserahkan kepada yang bukan ahlinya maka tunggulah kehancurannya. Maka, dalam setiap urusan muamalah manusia di anjurkan mempelajari manajemen. Dengan ilmu manajemen, akan mengatur orang-orang sesuai dengan bidangnya. Dalam pemberian amanat maka harus dilakukan dengan sungguh-sungguh agar tujuan pendidikan dapat tercapai dengan baik dan sejalan dengan yang diharapkan, serta meminimalisir terjadinya perbuatan yang tidak perlu dilakukan yang memicu terjadinya *down* pada lembaga itu sendiri, dengan demikian pemberian jabatan haruslah dilakukan dengan benar-benar baik kepada tenaga yang memang memiliki ahli dalam bidangnya masing-masing.

Pemilihan pendidik juga harus dilandaskan pada analisa pekerjaan yang hendak diperoleh oleh sebuah lembaga pendidikan. Karena salah sedikit dalam pemilihan pendidik maka akan berakibat fatal, mengingat pendidik dalam sebuah lembaga pendidikan yaitu guru merupakan faktor penentu keberhasilan sebuah lembaga dalam menjalankan visi dan misi yang di embannya. Apabila guru tersebut berbuat salah sedikit dan mengajarkan sebuah materi pada peserta didiknya yang tidak hanya satu orang dalam sebuah kelas, maka buruklah semua peserta didik tersebut akibat yang ditimbulkan oleh satu orang guru tersebut.

Hal ini sesuai dengan rumusan fungsi dan tujuan pendidikan nasional yang terdapat dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3, bahwa :

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>12</sup>

Rumusan fungsi dan tujuan pendidikan nasional tersebut memberikan gambaran secara luas mengenai arah dan strategi pendidikan nasional yaitu terbentuk dan terciptanya manusia (Indonesia) susila yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dengan memperhatikan aspek kecerdasan dan keterampilan. Selain itu juga adanya usaha mengembangkan iklim belajar dan mengajar yang menumbuhkan rasa percaya diri serta sikap dan perilaku yang inovatif dan kreatif bagi pendidik dan anak didik.

Hal ini berarti bahwa pendidikan merupakan suatu proses atau upaya sadar untuk menjadikan manusia ke arah yang lebih baik. Pendidikan akan terasa gersang apabila tidak mencetak peserta didik yang bermutu baik dari segi spiritual, intelegensi, dan *skill*. Oleh karena itu di lembaga pendidikan membutuhkan manajemen untuk mengelola pendidik dan tenaga kependidikan, karena manajemen merupakan alat untuk mengelola pendidik dan tenaga kependidikan agar sesuai dengan keinginan lembaga maka manajemen pendidik dan tenaga kependidikan diperlukan untuk meningkatkan efektivitas personil dalam organisasi atau sekolah.

Pendidik dan tenaga kependidikan memiliki posisi sangat strategis dalam sebuah lembaga pendidikan, artinya unsur Pendidik dan tenaga

---

<sup>12</sup> Sekretariat Negara RI, Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

kependidikan memegang peran penting dalam melakukan aktifitas untuk mencapai visi, misi, dan tujuan lembaga pendidikan. Untuk itulah maka eksistensi pendidik dan tenaga kependidikan dalam organisasi sangat kuat. Untuk mencapai kondisi yang lebih baik maka perlu adanya Manajemen terhadap pendidik dan tenaga kependidikan secara memadai sehingga terciptalah pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas, loyal dan berprestasi.<sup>13</sup>

Pendidik dan tenaga kependidikan harus dikelola dengan baik agar menghasilkan produktifitas yang baik dan mampu mencapai visi dan misi lembaga yang diharapkan. Hal ini tentu saja harus ada manajemen pendidik dan tenaga kependidikan sebagai alat untuk pengendali dan pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat berjalan sesuai visi dan misi yang diharapkan. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan ini sebagai suatu langkah peningkatan kualitas pendidikan, dengan adanya manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yang baik hal ini juga akan berdampak pula terhadap pendidikan ke depannya.

Dengan itu manajemen pendidik dan tenaga kependidikan berperan penting dalam suatu proses pemanfaatan potensi pendidik dan tenaga kependidikan untuk dikontribusikan pada lembaga agar tercapai tujuan yang telah ditentukan. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan ini merupakan bentuk pengakuan akan pentingnya anggota organisasi sebagai sumber daya yang dapat mendukung tercapainya visi, misi, dan tujuan organisasi,

---

<sup>13</sup>Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 10.

pelaksanaan fungsi dan kegiatan-kegiatan untuk menjamin bahwa mereka dipergunakan secara efektif dan adil demi kepentingan organisasi, individu, dan masyarakat.

Saat ini banyak lembaga yang belum bisa memfungsikan manajemennya dengan baik. Walaupun sekolah yang pada awalnya benar-benar berusaha merencanakan manajemennya dengan sangat baik, akan tetapi pada akhirnya hasil yang mereka peroleh tidak sesuai dengan yang diharapkan. Bahkan tidak sedikit lembaga yang merasa kesulitan untuk merealisasikan rencana yang sudah mereka buat sendiri. Namun di sisi lain tidak sedikit pula lembaga yang mengatur manajemennya dengan baik dan hasil yang mereka peroleh pun sesuai dengan yang mereka harapkan, yang pada akhirnya lembaga tersebut bisa berkembang dengan pesat.

Sekolah Menengah Kejuruan Addimyati yang selanjutnya peneliti menyebutnya sebagai SMK Ad-Dimyati, sebagai salah satu sekolah Swasta yang berdiri dalam naungan Yayasan Pondok Pesantren Ad-Dimyati Pondok Lalang Jenggawah Jember adalah lembaga pendidikan yang baru berdiri pada tahun 2009<sup>14</sup>, telah mengalami perubahan yang sangat pesat bukan hanya dalam segi kuantitas peserta didik, namun juga dengan adanya sarana yang memadai dan tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai kualifikasi mampu membawa nama lembaga sesuai dengan apa yang mereka harapkan.

Malalui *event-event* yang telah terselenggarakan, para siswa mampu meraih kejuaraan ditingkat nasional dan provinsi, salah satunya dalam bidang

---

<sup>14</sup> Muhammad Faisol, Wawancara, Jember, 11 Mei 2020

modeling<sup>15</sup>, hal ini tentu berawal dari kreativitas dari seorang pendidik dan tenaga kependidikan dibelakangnya yang mendukung dan memfasilitasi perkembangan peserta didik tersebut untuk menjadi lebih baik sesuai minat dan bakat masing-masing peserta didik itu sendiri.

Setiap pagi di SMK Ad-Dimyati kegiatan pembelajaran diawali dengan program literasi yang diadakan oleh lembaga untuk mengurangi kurangnya minat membaca siswa, lalu pada jam istirahat pertama dan kedua para peserta didik dituntut untuk solat dhuha dhuhur berjamaah di masjid pondok pesantren. Dan kegiatan setiap minggunya dilalui dengan doa dan istighosah bersama peserta didik dan seluruh stakeholder<sup>16</sup>. Hal tersebut tentu dilalukan dengan perhitungan yang matang, analisis, serta inovasi seorang manajer untuk menumbuh kembangkan tingkat membaca peserta didiknya, sehingga program tersebut dapat berjalan serah dengan tujuan.

Seiring berjalannya waktu SMK Ad-Dimyati mengalami perkembangan pesat dari sisi kuantitas siswa dan sarana dan prasarananya. Yang awalnya berada satu atap dengan MTs Syirkah Salafiah yang berada dalam naungan yayasan yang sama dan hanya membuka satu kejuruan saja, yaitu jurusan tata busana, sekarang SMK Ad-Dimyati. Memiliki tiga jurusan yang memiliki pengaruh terhadap lingkungan sekitarnya, yaitu: Tata Busana, Tata Niaga, dan Akuntansi SMK Ad-Dimyati mengembangkan lembaganya dengan sedikit demi sedikit namun progres yang ditimbulkan cukup signifikan.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> Eko Wahyudi Purnomo, *Wawancara*, Jember, 11 Mei 2020

<sup>16</sup> Eko Wahyudi Purnomo, *Wawancara*, Jember, 11 Mei 2020

<sup>17</sup> SMK Addimyati, *Observasi*, Jember, 11 Mei 2020

Dengan demikian, SMK Ad-Dimyati tentunya memerlukan pengelolaan yang efektif dan efisien agar visi misi dan tujuannya berjalan tetap searah. Salah satu pengelolaan yang dibutuhkan yaitu Manajemen Pendidik dan Tenaga kependidikan, yang mana dalam hal ini Pendidik dan Tenaga kependidikan tersebut dituntut untuk dapat menjawab apa yang diharapkan pemangku kebutuhannya terhadap SMK Ad-Dimyati.

Dari hasil observasi awal dilapangan peneliti mendapatkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme guru di SMK Ad-Dimyati, pada setiap kompensasi yang dilaksanakan setiap sebulan sekali, setiap guru diwajibkan untuk menyerahkan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) untuk dapat mendapatkan kompensasinya dalam satu bulan. Jika guru tidak dapat menyerahkan RPP-nya dalam Sebulan maka kompensasinya akan ditangguhkan untuk bulan berikutnya dengan RPP yang sama dan ditambah RPP di bulan sebelumnya<sup>18</sup>. Hal ini bertujuan agar setiap guru mampu membuat dan mengolah perangkat pembelajarannya sendiri dengan baik, dengan demikian seluruh pendidik di SMK Ad-dimyati dapat bekerja dengan profesional sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Selanjutnya diberlakukannya musyawarah setiap sebulan sekali di rumah masing-masing guru secara bergantian untuk mengevaluasi kegiatan pembelajaran serta memelihara hubungan baik antar stakeholder agar semakin dekat. Peningkatan profesionalisme guru juga dilakukan dengan program-program lain seperti: MGMP, Seminar, bimtek, serta pelatihan dan

---

<sup>18</sup> SMK Addimyati, *Observasi*, Jember, 11 Mei 2020

pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan lainnya yang sejalan dengan tujuan yang di embannya.<sup>19</sup>

Dari beberapa uraian yang telah disajikan di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang bagaimana Bagaimana pengadaan, pelatihan dan pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan. Di Sekolah Menengah Kejuruan Ad-Dimyati Jember Tahun 2020 Penelitian tersebut berjudul “Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional Di Sekolah Menengah Kejuruan Ad-Dimyati Jember Tahun 2020.

### **B. Fokus Penelitian**

Adapun fokus penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengadaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020?
2. Bagaimana Pelatihan dan Pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan Pengadaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020.
2. Untuk mendeskripsikan Pelatihan dan pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020.

---

<sup>19</sup> Eko Wahyudi Purnomo, *Wawancara*, Jember, 11 Mei 2020



#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian tentang Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020 ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan sebagai salah satu bahan untuk menambah pengetahuan tentang penelitian dan penulisan karya ilmiah yang baik guna sebagai bekal penulisan karya ilmiah selanjutnya, serta memberi wawasan yang integral terhadap disiplin ilmu yang berhubungan dengan pendidikan.
2. Bagi lembaga IAIN Jember penelitian ini diupayakan memperkaya khasanah intelektual dan mengembangkan tradisi pemikiran di IAIN Jember.
3. Bagi SMK Addimyati Jenggawah Jember, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang positif, guna untuk terus mempertahankan eksistensinya dan sebagai bahan masukan yang konstruktif dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidik dan tenaga kependidikan.

#### **E. Definisi Istilah**

1. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan

Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi,

pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumberdaya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

## 2. Profesional

Seorang pendidik dan tenaga kependidikan dapat dikatakan profesional jika memiliki kemampuan tinggi, motivasi kerja yang tinggi, dan komitmen yang tinggi.

## 3. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan profesional

Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan profesional ialah serangkaian kegiatan pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan melalui program Pengadaan, Pengembangan, Kompensasi, Pengintegrasian, Pemeliharaan dan Pemberhentian agar mempunyai kemampuan tinggi, motivasi kerja yang tinggi, dan komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga pendidikan.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan berisi tentang deksripsi alur pembahasan skripsi yang mulaidari bab pendahuluan hingga penutup. Format penulisan sistematika pembahasan adalah dalam bentuk deskriptif naratif, bukan seperti daftar isi.

Bab satu pendahuluan yang membahas tentang latar belakang masalah yaitu landasan penulis mengapa tertarik mengkaji topik dalam penelitian ini, fokus penelitian, yang berisi fokus masalah dan sub fokus masalah yang akan diteliti,yang berfungsi memberi batasan dari penelitian. Selanjutnya ada tujuan penelitian, mengemukakan tujuan atau arah dalam

melakukan penelitian, juga ada manfaat penelitian, berisi manfaat kontribusi yang diharapkan dari penelitian yang dilakukan dan juga berisi definisi istilah-istilah penting dalam penelitian, dan sistematika pembahasan yang berisi tentang alur pembahasan.

Bab dua terdiri dari kajian kepustakaan, meliputi kajian terdahulu yang berisi tentang hasil rangkuman dan perbedaan dari penelitian-penelitian terdahulu dengan tema yang sama dengan penelitian yang akan dilakukan. Selanjutnya ada kajian teori, yang berisi teori yang menjadi landasan peneliti dalam melakukan penelitian yang meliputi teori tentang Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan profesional di SMK Ad-Dimyati Jenggawah Jember Tahun 2020.

Bab tiga membahas metode penelitian, berisikan pendekatan dan jenis penelitian yang dipilih dalam melakukan penelitian. Jenis penelitian menjelaskan jenis penelitian yang dipilih dan alasan memilih jenis penelitian tersebut. Lokasi penelitian menjelaskan dimana penelitian dilakukan dan alasan memilih lokasi tersebut. Selanjutnya subjek penelitian menjelaskan teknik penentuan subjek penelitian dan subjek yang akan diteliti. Teknik pengumpulan data menguraikan teknik pengumpulan data yang akan digunakan dan data yang akan diperoleh. Selanjutnya diuraikan tentang analisis data yang dilakukan, teknik pengujian keabsahan data yang digunakan, dan tahap-tahap penelitian yang dilakukan.

Bab empat berisi tentang penyajian data dan analisis data. Pada bab ini akan dijelaskan tentang gambaran umum obyek penelitian, penyajian data dan analisis data serta membahas tentang temuan dari penelitian lapangan.

Bab lima berisi tentang pembahasan. Pada bab ini peneliti mengintegrasikan temuan penelitian di lapangan dengan teori yang sudah ada dan disajikan secara eksplisit.

Bab enam penutup meliputi kesimpulan dan saran, pada bab ini berisi kesimpulan dari pembahasan empiris (laporan hasil penelitian) yang merupakan jawaban dari fokus penelitian serta ditambah dengan beberapa saran yang diharapkan memiliki manfaat untuk pengembangan bagian akademik. Bab ini berfungsi untuk memperoleh suatu gambaran dari hasil penelitian berupa kesimpulan. Dengan hasil kesimpulan penelitian akan dapat membantu memberikan saran-saran konstruktif yang terkait dengan hasil penelitian ini.

IAIN JEMBER

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Kajian Terdahulu

Kajian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya. Disamping itu kajian terdahulu membantu peneliti dalam memposisikan peneliti serta menunjukkan orsinalitas dari peneliti. Dalam hal ini peneliti mengambil tesis dan jurnal yang telah disetujui dan dipublikasikan. Tesis dan jurnal tersebut berhubungan dengan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan.

*Pertama*, Tesis Moh. Munawir, 2013, dengan judul “Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Al Hikmah Podomasan Kecamatan Jombang Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2012/2013.<sup>20</sup>

Hasil penelitian Moh. Munawir disebutkan bahwa ada beberapa temuan yang meliputi 1) peran kepala madrasah sebagai administrator memiliki tanggungjawab sebagai pemimpin di bidang pengajaran, pengembangan kurikulum, administrasi kesiswaan, administrassi personalia staf, hubungan masyarakat, administrasi school plan, dan perlengkapan serta organisasi madrasah begitu juga tanggungjawab kepala madrasah yang begitu besar untuk mengembangkan lembaga madrasah ibtidaiyah al hikmah maka dari itu kepala madrasah harus mengetahui

---

<sup>20</sup>Moh. Munawir, Tesis, *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Al Hikmah Podomasan Kecamatan Jombang Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2012/2013*, (IAIN Jember: Jember)

kondisi yang terjadi di lembaga madrasah, dengan begitu kepala madrasah akan mengetahui kelemahan-kelemahan maupun kelebihan madrasah, 2) peran kepala madrasah sebagai leader, menumbuh suburkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ibtidaiyah al hikmah yaitu berorientasi pada tugas dan kepemimpinan. Kepribadian kepala madrasah yang berfungsi sebagai leader/pemimpin lembaga pendidikan sudah memberikan tauladan yang baik bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di madrasah ibtidaiyah al hikmah, 3) peran kepala madrasah sebagai supervisor, dilakukan dengan mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala madrasah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang independen dan dapat meningkatkan objektivitas pembinaan dan pelaksanaan tugasnya.

Hasil ini dapat diketahui kelemahan sekaligus keprofesionalan guru dalam melaksanakan pembelajaran, selanjutnya diupayakan solusi pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Sudah sewajarnya jika guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala madrasah, sudah sesuai dengan konsep yang ada yaitu meliputi peran kepala sekolah sebagai administrator, leader dan sebagai supervisor, yang diterapkan untuk meningkatkan

profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di suatu lembaga pendidikan tersebut.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sama-sama meneliti tentang pendidik dan tenaga kependidikan, metode penelitian yang digunakan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.

Sedangkan perbedaannya ialah, jika dalam penelitian tersebut meneliti tentang peran kepala sekolah, maka dalam penelitian ini ialah lebih ke pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikannya, lokasi penelitian, dan fokus penelitian.

*Kedua*, Tesis Mahpud, 2010, dengan judul “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Bidang Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Madrasah Tsanawiyah Islamiyah Wongsorejo Banyuwangi.”<sup>21</sup>

Hasil penelitian Mahpud menyebutkan bahwa: 1) perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Islamiyah Wongsorejo Banyuwangi telah mengikuti prosedur manajemen berbasis sekolah dengan tahapan analisis kebutuhan sampai pada tindakan-tindakan yang mempertimbangkan hasil analisis kebutuhan, 2) implementasi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan yang dilakukan di MTs Islamiyah Wongsorejo meliputi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan, seleksi penempatan, serta pengembangan dan pelatihan yang melibatkan tidak

---

<sup>21</sup> Mahpud, Tesis, *Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam bidang tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah tsanawiyah Islamiyah wongsorejo banyuwangi*, (IAIN JEMBER: Jember, 2010)

hanya internal lembaga MTs Islamiyah Wongsorejo Banyuwangi, tapi juga lembaga external seperti departemen agama, komite madrasah , dan yayasan pendidikan dan sosial Islamiyah, dan 3) monitoring dan evaluasi tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan secara simultan oleh internal lembaga MTs Islamiyah Wongsorejo dan pihak ekseternal yang terkait dan kompeten di bidang monitoring dan evaluasi seperti pengawas departemen agama.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sama-sama meneliti tentang pendidik dan tenaga kependidikan, metode penelitian yang digunakan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.

Sedangkan perbedaanya ialah, jika dalam penelitian tersebut meneliti tentang implementasi manajemen berbasis sekolah, maka dalam penelitian ini ialah manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, lokasi penelitian, dan fokus penelitian

*Ketiga*, Jurnal Jauharotul Muniroh, Muhyadi, Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta.<sup>22</sup>

Hasil penelitian tersebut ialah: 1) manajemen pendidik dan tenaga kependidikan honorer di MAN Kota Yogyakarta, terkait dalam melakukan perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan honorer yang berkualitas dengan cara mengusulkan dari bottom-up yaitu dari madrasah ke Kantor

---

<sup>22</sup> Jauharotul Muniroh, Muhyadi, Jurnal, *Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta*. (Universitas Negeri Yogyakarta: Yogyakarta, 2017)



Wilayah Kementerian Agama. Pertimbangan melalui tiga analisis yaitu analisis kebutuhan, analisis jabatan, analisis beban kerja, sehingga mampu dilakukan analisis kelebihan dan kekurangan. 2) dalam melakukan perekrutan pendidik honorer dengan mempertimbangkan kualifikasi penerimaan sehingga mampu memperoleh pendidik yang berkompoten sesuai dengan mata pelajaran yang diampu; kualifikasi pendidik honorer tersebut meliputi: kualifikasi pendidik minimal jenjang S1, pendidik memenuhi tingkat kewenangan dan kesesuaian berdasarkan sertifikat pendidik, pendidik memiliki sertifikat kompetensi, pendidik mampu menggunakan ICT dalam PBM dengan berbasis internet dan model Blogger, memiliki pengetahuan dan pengalaman yang dibutuhkan. Sedangkan kualifikasi tenaga kependidikan yang memiliki skill dan keahlian yang dibutuhkan. Adapun kualifikasi tenaga kependidikan meliputi: kesesuaian latar belakang pendidikan dengan jabatan yang dibutuhkan, kualifikasi jenjang pendidikan minimal SMA, diutamakan memiliki bidang pendidikan (bidang administrasi, akuntansi, perpustakaan, komputer), memiliki pengalaman kerja, memiliki sertifikat (TU- Sarana Prasarana- Kesekretariatan- Teknik Komputer: sertifikat komputer, administrasi keuangan dan akuntansi: sertifikat akuntan minimal D3, Pustakawan: sertifikat pustakawan), menguasai pengelolaan keuangan, administrasi sarana prasarana, kesekretariatan berbasis IT. 3) dalam mencapai tujuan madrasah yang diharapkan, MAN Kota memperhatikan penempatan pendidik meliputi: pendidik berkisar 90 %

sudah sesuai latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang diampu, Pendidik berstatus PNS berkisar 89%, sedangkan Honorer 11%, Pendidik sudah bersertifikasi sesuai dengan SIM (Surat Izin Mengajar) akan tetapi masih ada mismatch dengan latar belakang dengan penempatan, masih terdapat jam tambahan bagi pendidik dengan syarat harus serumpun, dan mengacu pada prinsip the right man on the right place. 4) dalam kegiatan pengembangan MAN Kota Yogyakarta secara maksimal dalam meningkatkan kualitas pendidik sehingga visi misi madrasah tercapai, adapun pengembangan yang secara garis besar sebagai berikut: pertemuan guru dalam rumpun mata pelajaran (MGMP), pelatihan PTK dan peningkatan kualitas guru IPS, IPA, Bahasa dan Agama, workshop penelitian ilmiah dan peningkatan pembelajaran guru, pelaksanaan pengembangan diri dalam MGMP Kemenag dan Dikbud, pendidikan dan pelatihan multimedia, pendampingan PTK dari LPMP dan PT, pelatihan spiritual quantum learning (SQL), pelatihan strategi pembelajaran elearning, studi lanjut, kegiatan K3MA (Sosialisasi, Bimbingan teknis, kegiatan kompetisi madrasah, seminar/lokakarya), pengembangan sistem informasi madrasah (Sisma). Sedangkan dalam kegiatan pengembangan kegiatan pengembangan tenaga kependidikan di MAN Kota Yogyakarta meliputi: madrasah melakukan kolaborasi dengan berbagai instansi negeri maupun swasta, diklat, seminar, melakukan pelatihan baik mendatangkan tenaga ahli dari kampus di Yogyakarta seperti UGM, UIN, UNY, AKPRIND, menjalin kerja sama dengan

madrasah-madrasah lain, menjalin kerjasama lewat jejaring sosial, Pengenalan IT yang dilangsung diatur Kanwil Kemenag, adanya briefing setiap dua minggu sekali, outbound, adanya pengembangan yang dilakukan dengan melalui forum media sosial, kegiatan pengajian.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sama-sama meneliti tentang Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, metode penelitian yang digunakan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.

Sedangkan perbedaanya ialah, jika dalam penelitian tersebut meneliti tentang Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, maka dalam penelitian ini ialah manajemen pendidik dan tenaga kependidikan profesional, lokasi penelitian, dan fokus penelitian, serta jenis penelitian tersebut menggunakan fenomenologi.

*Keempat*, Jurnal Kependidikan Inten Nurmalasari, 2019, dengan judul “Manajemen Personalia dalam Pemberdayaan Sekolah di SMP Muslimin 5 Kota Bandung”.

Hasil penelitian tersebut ialah : 1) manajemen staffing yang dilakukan SMP Muslimin 5 Kota Bandung dilakukan berdasarkan berkubutuhan sekolah dan kebutuhan terhadap proses pembelajaran. Tidak terlaui teoritis seperti diadakan perencanaan, penyeleksian dan kontrak kerja. 2) pemberdayaan sekolah dilakukan berdasarkan struktur organisasi yang telah dibuat pemilihan dan penunjukkan guru dalam penempatan jabatan tertentu dipertimbangkan dengan memperhatikan

berbagai aspek, seperti lama pengabdian; kualifikasi pendidikan dan keterampilan yang dimiliki. 3) dampak adanya pemberdayaan sekolah berbasis struktur organisasi ini adalah mengurangi kesosongan jam mengajar disebabkan guru yang bertugas berhalangan hadir sehingga proses belajar mengajar berjalan efektif, efisien dan kondusif.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sama-sama meneliti tentang Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, metode penelitian yang digunakan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.

Sedangkan perbedaannya ialah, jika dalam penelitian tersebut meneliti tentang Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, maka dalam penelitian ini ialah manajemen pendidik dan tenaga kependidikan profesional, lokasi penelitian, dan fokus penelitian, serta jenis penelitian.

*Kelima*, Jurnal Magister Administrasi Pendidikan oleh Cut Fitriani 2017, dengan judul “Kompetensi Profesional Guru Dalam Pengelolaan Pembelajaran Di MTs. Muhammadiyah Banda Aceh”.

Hasil dari penelitian tersebut ialah : 1) Kompetensi yang dimiliki guru dalam perencanaan pembelajaran khususnya dalam menyusun (RPP) sudah cukup baik, mereka menyusun RPP sesuai dengan petunjuk yang ditetapkan. Hal itu dapat dilihat pada membuat perangkat pembelajaran (RPP), pengalokasian waktu, mencantumkan sumber belajar yang akan digunakan, akan tetapi ada beberapa guru pada MTs Muhammadiyah Banda Aceh tetap mengajar, walau tanpa membuat perencanaan

pembelajaran (RPP). 2) Strategi profesional guru dalam mengimplementasikan pembelajaran ternyata sudah baik, mereka mengikuti prosedur pelaksanaan yang ditetapkan dan sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Hal itu dilakukan dengan melakukan review materi sebelum melanjutkan, menyesuaikan materi dengan media/ sumber belajar. tetapi masih ada juga guru yang kurang dalam penguatan pengimplementasian pembelajaran dan saat menutup pembelajaran guru tidak menyuruh siswa merefleksikan materi pembelajaran yang telah diajarkan, serta tidak menggunakan media/ sumber belajar yang tepat. 3) Evaluasi pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru dalam meningkatkan mutu pendidikan juga sudah baik, dimana para guru melakukan evaluasi setiap habis pokok pembahasan pembelajaran yang dibuktikan dengan data leger penilaian guru yang memberikan penilaian terhadap evaluasi yang diberikan kepada siswa dengan rentang waktu yang berbeda, akan tetapi ada beberapa guru yang memberikan nilai tidak objektif sesuai dengan kemampuan siswa.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sama-sama meneliti tentang Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, metode penelitian yang digunakan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.

Sedangkan perbedaanya ialah, jika dalam penelitian tersebut meneliti tentang Kompetensi guru dalam pengelolaan pembelajaran, maka

dalam penelitian ini ialah manajemen pendidik dan tenaga kependidikan profesional, lokasi penelitian, dan fokus penelitian, serta jenis penelitian.

## B. Kajian teori.

### 1. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Manajemen sumberdaya manusia merupakan suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis.<sup>23</sup>

Amstrong berpendapat bahwa : *“the practice of human resource management (HRM )is concered with all aspect of how people are employed and managed in organizations. It covers activities such as strategic HRM, human and capital management, corporate social responsibility, knowladge management, organization development, resourcing (human resource planning, recruitment and selecting, and talent management) performance management, learning and development, reward management, employee relations, employee welll-being and health and safety and the prvision of employee services. HRM practice has a strong conceptual basis drawn from the behavioural sciences and from strategic management, human capital and industrial relation theories. This foundation has been built with help of multitude of research projects”*.<sup>24</sup> Praktek manajemen sumberdaya manusia (SDM) berkaitan dengan semua aspek tentang bagaimana orang bekerja

<sup>23</sup> Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2009) 22

<sup>24</sup> Amstrong, M., *Amstrong's Handbook of human Resources Management Practice* (London: Kogan Page, 2009) 4

dan dikelola dalam organisasi. Ini mencakup kegiatan seperti strategi SDM, manajemen SDM, tanggung jawab sosial perusahaan, manajemen pengetahuan, pengembangan organisasi, sumber-sumber SDM (perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, dan manajemen bakat), manajemen kinerja, pembelajaran dan pengembangan, manajemen imbalan, hubungan karyawan, kesejahteraan karyawan, kesehatan dan keselamatan, serta penyediaan jasa karyawan. Praktek SDM memiliki dasar konseptual yang kuat, yang diambil dari ilmu hubungan industrial teori. Pemahaman ini telah dibangun dengan bantuan dari berbagai proyek-proyek penelitian.

Menurut French Wendel, *personnel management is the recruitment, selection, development, utilization of and accomodation to human resources by organization.*<sup>25</sup> manajemen personalia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan sumberdaya manusia oleh organisasi.

Menurut Edwin B. Flippo, *“Personal management is the planning, organizing directing, and controlling of the procurement, development, competation, integration, maintance, and separation of human resource to the and that individual, organizational, and societal objectives arre accomlshed”.*<sup>26</sup> Manajemen Personalia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian,

<sup>25</sup> French Wendell, *The Personal Management Process*, (Houghton Mifflin Company, Boston, 1974) 3

<sup>26</sup> Edwin B. Flippo, *Personnel Management*, (McGraw-Hill, Inc., Singapore, 1980) 5

pemeliharaan dan pelepasan sumberdaya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.<sup>27</sup>

Pembahasan tentang manajemen pendidik dan tenaga kependidikan termasuk dalam kategori manajemen sumberdaya manusia atau manajemen personalia. Sehingga peneliti menggunakan pengertian manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yang diungkapkan oleh Edwin B. Flippo sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumberdaya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Sumberdaya manusia yang disebutkan dalam penelitian ini terbagi menjadi dua kategori yaitu pendidik dan tenaga kependidikan. Tenaga pendidik yang dimaksud adalah tenaga personel pelaksana proses belajar mengajar dan kegiatan kependidikan lainnya yang disebut sebagai guru atau dosen, sedangkan tenaga kependidikan yaitu personel yang tidak langsung bertugas mewujudkan proses belajar mengajar, antara lain meliputi pegawai tata usaha, pegawai laboratorium, keuangan, sopir, pesuruh, penjaga keamanan dan ketertiban, pegawai perpustakaan dan lain-lain.

---

<sup>27</sup>T. Hani Handoko, *Manajemen Pendidik dan tenaga kependidikan dan Manajemen Sumberdaya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 1996), 3.



Dengan demikian fungsi manajemen pendidik dan tenaga kependidikan terbagi dalam dua aspek, yaitu fungsi secara manajerial dan fungsi secara operasional.<sup>28</sup>

Fungsi manajerial manajemen pendidik dan tenaga kependidikan untuk mendapatkan pendidik dan tenaga kependidikan profesional yaitu melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

Sedangkan fungsi operasional manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yaitu: Pengadaan, Pengembangan, Kompensasi, Pengintegrasian, Pemeliharaan, dan Pemberhentian.<sup>29</sup> Namun dalam penelitian ini, peneliti membatasi pembahasan dalam penelitian ini sesuai konteks penelitian yang akan dilakukan yaitu dengan pengadaan, pelatihan dan pengembangan.

#### **a. Pengadaan**

Pengadaan merupakan proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk menjadi pegawai pada dan oleh organisasi tertentu. Selanjutnya rekrutmen juga dapat didefinisikan sebagai serangkaian aktifitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.<sup>30</sup>

Dengan demikian seorang pemimpin pendidik dan tenaga kependidikan akan bertujuan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga atau sumber daya manusia yang tepat, sesuai dengan

---

<sup>28</sup> Suwatno, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2018) 65

<sup>29</sup> Suwatno, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*, 37

<sup>30</sup> Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 134.

kemampuan yang dibutuhkan oleh unit-unit kerja yang bersangkutan. Penentuan sumber daya manusia yang akan dipilih harus benar-benar diperlukan, bukan karena ada tenaga tersedia. Oleh sebab itu sistem rekrutmen yang mencakup seleksi harus lebih dahulu dikembangkan secara matang.

Jadi intinya pengadaan merupakan usaha yang dilakukan untuk memperoleh pendidik dan tenaga kependidikan yang dibutuhkan dalam mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong. Selain itu rekrutmen merupakan usaha-usaha mengatur komposisi pendidik dan tenaga kependidikan secara seimbang sesuai dengan tuntutan melalui penyeleksian yang dilakukan.<sup>31</sup> Dengan rekrutmen diharapkan pencari kerja yang berkualitas tinggi akan mengetahui adanya kesempatan kerja. Selain itu perlu juga di usahakan adanya kesan dan image yang positif mengenai organisasi dengan memberikan informasi yang cukup mengenai pekerja.

Dalam memberikan informasi rekrutmen ada beberapa hal yang harus dijelaskan, yaitu: tingkat pendidikan (misalnya SLTA, D3, S1); kualifikasi khusus dari pendidikan (misalnya sertifikasi tertentu, keahlian); kualifikasi profesional (misalnya menguasai software tertentu); kualifikasi pribadi (misalnya bisa bernegosiasi, gesit); pengalaman kerja (biasanya dalam bidang yang sama); kisaran gaji. Hal-hal ini harus dicantumkan dalam pengumuman dan diberitakan

---

<sup>31</sup>Sofyan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 58-59.

dalam iklan ataupun pada agen, karena pengalaman dan kompensasi harus diperhatikan sejak dari tahap rekrutmen.<sup>32</sup>

Pada tahap pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan professional, hal yang perlu dilalui oleh pihak manajemen ialah dapat dilakukan dengan perencanaan, rekrutmen, seleksi dan penempatan, lebih lanjut peneliti uraikan sebagai berikut:

#### 1) Perencanaan

Perencanaan merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan rencana personalia yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam organisasi. Karena itu, sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan (job analisis) dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan). Informasi ini sangat membantu dalam menentukan jumlah pegawai yang diperlukan, dan juga untuk menghasilkan spesifikasi pekerjaan (job specification).<sup>33</sup>

Perencanaan SDM (Human resource planning) merupakan proses mereview kebutuhan SDM secara sistematis untuk memastikan bahwa kebutuhan jumlah

---

<sup>32</sup>Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), 80-82.

<sup>33</sup>E.Mulyasa, *Op.cit.*, hal. 43

pegawai yang terampil selalu tersedia kapan saja diperlukan. Setelah berjalannya perencanaan selanjutnya ada namanya rekrutmen (recruitment) yaitu suatu proses mencari personel yang berkualitas, sehingga mereka tertarik untuk melamar pada suatu pekerjaan atau jabatan. Selanjutnya seleksi SDM (selection) merupakan suatu proses dimana organisasi melakukan pilihan dari kelompok pelamar, personel yang mana yang tepat untuk mengisi posisi dalam organisasi tersebut. Ketiga hal tersebut merupakan hal yang penting jika organisasi ingin mencapai tujuan organisasi secara efektif.<sup>34</sup>

Analisis pekerjaan dipakai untuk berbagai tujuan. Terdapat 12 macam tujuan diadakannya analisis pekerjaan, diantaranya adalah:

- a) Job description, (identifikasi pekerjaan)
- b) Job classification, (pengelompokan pekerjaan)
- c) Job evaluation, (prosedur klasifikasi berdasarkan kegunaan)
- d) Job design restructuring, (usaha relokasi/ merestruktualisasi kegiatan)
- e) Personnel requirement, (penyusunan persyaratan)
- f) Performance appraisal, (penilaian sistematis)
- g) Worker training, (tujuan pelatihan)

---

<sup>34</sup> Saiful Sagala, (2013). Memahami Organisasi Pendidikan. Bandung, Alfabeta CV. Hal. 229

- h) Worker mobility, (mobilitas pekerja)
- i) Efficiency, (penggabungan proses kerja yang optimal)
- j) Safety,(keamanan)
- k) Human resource planning, (kegiatan antisipatif dan reaktif)
- l) Legal requirements, (aturan/ketentuan lain).<sup>35</sup>

Sedangkan menurut Sastrohadiwiryo, analisis pekerjaan penting dilakukan sebelum diadakan perekrutan tenaga kerja. Ada beberapa manfaat yang diperoleh dengan mengadakan analisis pekerjaan, yang juga merupakan tujuan dari dilakukannya analisis jabatan. Adapun tujuan analisis pekerjaan yaitu, (1) memperoleh tenaga kerja pada posisi yang tepat, (2) memberikan kepuasan pada diri tenaga kerja, (3) menciptakan iklim dan kondisi kerja yang kondusif (Sastrohadiwiryo).<sup>36</sup>

Dalam analisis jabatan terdapat sebuah proses. Proses dalam menganalisa jabatan itu dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:

- a) Menentukan penggunaan hasil informasi analisa jabatan.
- b) Mengumpulkan informasi tentang latar belakang.

---

<sup>35</sup> Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: ANDI, 2003), hlm. 92-94

<sup>36</sup> Sastrohadiwiryo, B. Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administratif dan Operasional*. (Jakarta: Bumi Aksara,2002), hlm. 43

- c) Menyeleksi muwakil (representative) jabatan yang akan dianalisis.
  - d) Mengumpulkan informasi analisa jabatan.
  - e) Meninjau informasi dengan pihak-pihak yang berkepentingan.
  - f) Menyusun uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.
  - g) Meramalkan/memperhitungkan perkembangan perusahaan.
- 2) Rekrutmen

Penarikan pegawai (*recruitment*) merupakan kegiatan untuk mendapatkan sejumlah tenaga kerja dari berbagai sumber, sesuai dengan kulaifikasi yang dibutuhkan, sehingga mereka mampu menjalankan misi organisasi untuk merealisasikan visi dan tujuannya. Proses rekrutmen adalah kumpulan pelamar yang telah memenuhi syarat sehingga siap untuk disaring melalui tahap seleksi.<sup>37</sup>

Secara garis besar, sumber tenaga dapat dibedakan dalam dua kelompok, yaitu dari sumber internal dan eksternal. Penarikan tenaga kerja yang berasal dari sumber internal dilakukan dengan cara memberdayakan pegawai yang sudah ada. Misalnya melalui rotasi, transfer, promosi, demosi, mutasi, kerja lembur, atau memberikan tugas baru

---

<sup>37</sup> Jusmaliani, *Pengelola Sumber Daya Insani*, (Jakarta: Bumi Aksara: 2011), hlm. 80

sebagai tambahan di luar tugas lama yang tetap menjadi kewajibannya. Penarikan tenaga kerja dari sumber eksternal dilakukan dengan merekrut pegawai yang sudah dipensiun. Penarikan tenaga kerja dari sumber eksternal dilakukan dengan merekrut pegawai dari luar.<sup>38</sup>

Menurut Simamora, proses rekrutmen meliputi beberapa poin penting, antara lain:

a) Penyusunan strategi untuk merekrut

Didalam penyusunan strategi ini, departemen sumber daya manusia bertanggung jawab didalam menentukan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan, bagaimana karyawan akan direkrut, di mana dan kapan.

b) Pencarian pelamar-pelamar kerja

Setelah rencana dan strategi perekrutan disusun, aktivitas perekrutan sesungguhnya bisa berlangsung, melalui sumber-sumber perekrutan yang ada. Banyak atau sedikitnya pelamar dipengaruhi oleh usaha pihak perekrut di dalam menginformasikan lowongan, salah satunya adanya ikatan kerjasama yang baik antara perusahaan dengan sumber-sumber perekrutan external.

c) Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok/penyaringan

---

<sup>38</sup> Tjutju dan Dr.Suwatno,M.Si, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Bandung: Alfabeta, 2003), hlm. 102

Setelah lamaran-lamaran diterima, haruslah disaring guna menyisihkan individu yang tidak memenuhi syarat berdasarkan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan. Di dalam proses ini memerlukan perhatian besar khususnya untuk membendung diskualifikasi karena alasan yang tidak tepat, sehingga di dalam proses ini dibutuhkan kecermatan dari pihak penyaring.

- d) Pembuatan kumpulan pelamar
- e) Kelompok pelamar (*applicant pool*) terdiri atas individu-individu yang telah sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh perekrut dan merupakan kandidat yang layak untuk posisi yang dibutuhkan

Dalam proses rekrutmen memiliki beberapa tujuan, antara lain:

- a) Untuk memikat sekumpulan besar pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.
- b) Tujuan pasca pengangkatan (*post-hiring-goals*) adalah penghasilan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal.



c) Upaya-upaya perekrutmen hendaknya mempunyai efek *spillover effect* yakni citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan.<sup>39</sup>

### 3) Seleksi

Menurut Ambar T Sulistiyani dan Rosidah seleksi merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar diterima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan.<sup>40</sup> Seleksi juga disebut sebagai suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan itu.<sup>41</sup>

Menurut Sondang P Siagian apabila sekelompok pelamar sudah diperoleh melalui berbagai kegiatan rekrutmen proses selanjutnya yaitu seleksi, seleksi proses yang terdiri dari berbagai langkah spesifik yang diambil

---

<sup>39</sup> Sofyan Tsauri, MM., Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jember: STAIN Jember Press, 2013), hlm. 60-61

<sup>40</sup> Ambar T Sulistiyani dan Rosidah, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), .151

<sup>41</sup> Malayu S.P Hasibuan, Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), .177

untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima dan pelamar mana yang ditolak.<sup>42</sup>

Seleksi adalah proses memilih calon karyawan yang memiliki kualifikasi sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Kegiatan seleksi dilakukan untuk mengurangi sebagian jumlah pelamar, sehingga diperoleh calon karyawan yang terbaik.<sup>43</sup>

Selain itu seleksi merupakan serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah si pelamar diterima atau tidak sesuai dengan kualifikasi yang ada dalam uraian jabatan.

Seleksi penerimaan karyawan baru bertujuan untuk mendapatkan:

- a) Karyawan yang qualified dan potensial.
- b) Karyawan yang jujur dan disiplin.
- c) Karyawan yang cakap dengan penentuan yang tepat.
- d) Karyawan yang trampil dan bergairah bekerja.
- e) Karyawan yang dinamis dan kreatif.
- f) Karyawan yang inovatif dan bertanggungjawab sepenuhnya.
- g) Karyawan yang loyal dan berdedikasi tinggi.
- h) Karyawan yang mudah dikembangkan pada masa depan.
- i) Karyawan yang dapat bekerja secara mandiri.

---

<sup>42</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), 131

<sup>43</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, . . . .159

j) Karyawan yang mempunyai perilaku dan budaya malu.<sup>44</sup>

Seleksi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi untuk memilih calon karyawan mana yang lebih memenuhi kriteria untuk dipekerjakan disuatu perusahaan

#### 4) Penempatan

Menurut Sjafri Mangkuprawira, penempatan merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru.<sup>45</sup>

Sama halnya menurut Veithzal Rivai Zainal, penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya.<sup>46</sup>

Menurut Danang Sunyoto, penempatan merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda.

Mathis dan Jackson sebagaimana dikutip oleh Hiskia Jonest Runtunuwu, et. al., mendefinisikan penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan

<sup>44</sup> Malayu Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia : dasar dan kunci keberhasilan, . . . . hlm.55

<sup>45</sup> Sjafri Mangkuprawira, Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik, Ghalia Indonesia, Bogor , 2014, hlm.171

<sup>46</sup> Veithzal Rivai Zainal, dkk., Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Rajawali Pers, Jakarta, 2014, hlm.155

pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan.<sup>47</sup>

Berdasarkan definisi yang dikemukakan, maka dapat di simpulkan bahwa penempatan adalah kebijaksanaan manajemen sumber daya manusia untuk menentukan posisi / jabatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat.

Penempatan sumber daya manusia dalam sebuah lembaga pendidikan adalah hal yang penting sehingga harus dilakukan dengan tepat, pada posisi yang tepat dan dirancang untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Sistem penempatan sumber daya manusia harus dirancang sedemikian rupa dimana komponen ketenaga kerjaan harus diatur dalam beberapa perpaduan atau kombinasi guna mencapai tujuan yang diharapkan. Intruksi secara rinci harus dipersiapkan untuk menggambarkan tugas, pekerjaan, tanggung jawab yang akan menjadi beban sumber daya manusia yang akan ditetapkan.

#### **b. Pelatihan dan Pengembangan**

Pengembangan menyiratkan perubahan, baik dalam hal keahlian, pengetahuan, sikap maupun perilaku. Aktivitas pelatihan dan

---

<sup>47</sup> Danang Sunyoto, Manajemen Sumber Daya Manusia, CAPS, Yogyakarta, 2012, hlm.122

pengembangan adalah program terencana dari perbaikan organisasional, dan adalah penting bahwa program-program tersebut direncanakan seteliti mungkin, karena tujuan akhirnya adalah mengaikkan muatan pelatihan dengan perilaku-perilaku kerja yang dikehendaki.<sup>48</sup>

Pengembangan penting karena merupakan cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai publik dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk kemudian dapat meningkatkan produktivitasnya.

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.<sup>49</sup> Sedangkan menurut Sofyan Tsauri pengembangan adalah suatu usaha yang terencana dan berkelanjutan yang dilakukan oleh organisasi dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja organisasi melalui program-program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan.<sup>50</sup>

Adapun tujuan pengembangan meliputi:

- a) Memperbaiki kinerja
- b) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi

---

<sup>48</sup>Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 231.

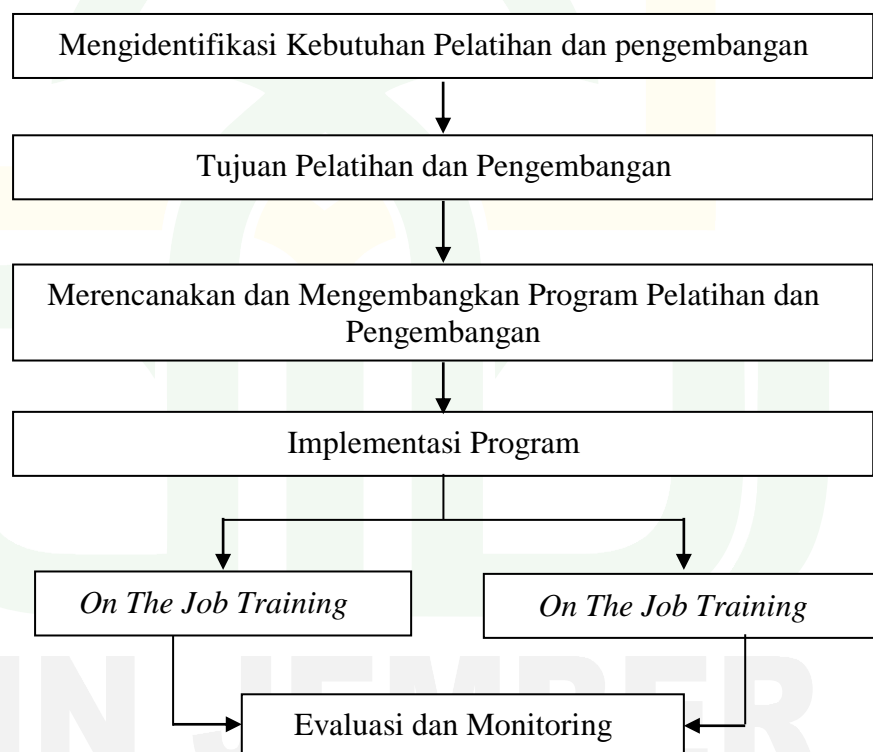
<sup>49</sup>Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 69.

<sup>50</sup> Sofyan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 96.

- c) Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaannya.
- d) Membantu memecahkan masalah operasional.
- e) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perkembangan pribadi.
- f) Mempersiapkan karyawan untuk promosi.<sup>51</sup>

Adapun langkah-langkah pelatihan dan pengembangan sebagai berikut:

**Bagan 1.1**  
**Langkah-langkah Pelatihan dan Pengembangan**<sup>52</sup>



## 2. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional

Kata profesional erat kaitannya dengan kata profesi. Profesi adalah pekerjaan yang untuk mengerjakannya memerlukan persyaratan tertentu.

<sup>51</sup>Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, 234.

<sup>52</sup>Irianto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 166.

Definisi ini menyatakan bahwa suatu profesi menyajikan jasa yang berdasarkan ilmu pengetahuan hanya difahami oleh orang-orang tertentu yang secara sistematis diformulasikan dan diterapkan untuk memenuhi kebutuhan klien dalam hal ini masyarakat. Salah satu contoh pekerjaan profesi ialah pendidik dan tenaga kependidikan.

Orang yang profesional memiliki sikap-sikap yang berbeda dengan orang yang tidak profesional meskipun dalam pekerjaan yang sama atau katakanlah berbeda pada satu ruang kerja. Tidak jarang pula pada orang berlatar belakang pendidikan yang sama menampilkan kinerja profesional berbeda dengan sifat praprofesional atau tidak profesional sama sekali. Sifat yang dimaksud adalah seperti yang dapat ditampilkan dalam perbuatan, bukan yang dikemas dalam kata-kata yang diklaim oleh pelaku secara individual. Profesionalisme dapat diartikan sebagai komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus mengembangkan strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan profesinya tersebut.

Diana W. Kommers dalam Rodliyah menyebutkan profesi sebagai spesialisasi dari jabatan intelektual yang diperoleh melalui studi dan training, bertujuan untuk menciptakan keterampilan, pekerjaan yang bernilai tinggi sehingga keterampilan dan pekerjaan itu diminati, disenangi oleh orang lain dan dia dapat melakukan pekerjaan itu dengan

mendapatkan imbalan berupa bayaran, upah dan gaji.<sup>53</sup> Sedangkan, sebutan profesional mengacu pada sebutan bagi orang yang menyandang profesi tertentu dan sebutan tentang penampilan seseorang dalam mewujudkan unjuk kerja sesuai dengan profesinya.

Menurut Mantja (2007) dalam Rodliyah, profesional merujuk pada seseorang yang memangku jabatan tertentu atau pekerjaan dalam sebuah organisasi yang memenuhi persyaratan yang dicirikan oleh profesi itu sendiri.

Guru sebagai salah satu penyandang profesi harus dapat menjalankan pekerjaannya secara profesional karena guru tersebut mendapat pengakuan secara formal dari suatu badan atau lembaga yang mempunyai kewenangan, yaitu pemerintah atau organisasi profesi.

Dalam menjalankan profesinya, pendidik dan tenaga kependidikan harus mengacu pada standar profesi. Standar profesi adalah prosedur, norma, dan prinsip yang digunakan sebagai pedoman agar *output* kuantitas dan kualitas pelaksanaan profesi tinggi sehingga kebutuhan orang dan masyarakat ketika diperlukan dapat dipenuhi.

Berdasarkan Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan dosen BAB I Pasal 1 ayat 4 disebutkan bahwa:<sup>54</sup>

Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

---

<sup>53</sup> St. Rodliyah, *Supervisi Pendidikan Dan Pembelajaran* (Jember: STAIN JEMBER PRESS, 2014),

<sup>54</sup> Sekretariat Negara RI, Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen



Dari segi bahasa, seperti yang diungkapkan WJS, Poerwadarmita pengertian pendidik adalah orang yang mendidik, pengertian ini memberikan kesan bahwa pendidik adalah orang melakukan kegiatan dalam bidang mendidik. Pendidik dalam bahasa Inggris disebut *teacher*, dalam bahasa Arab disebut Ustadz, mudarris, mua'lim dan muadzib, dalam literatur lainnya kita mengenal guru, dosen, pengajar, tutor, lecturer, educator, trainer, dan lain sebagainya.<sup>55</sup> Namun dalam penelitian ini peneliti mengambil pengertian sebagai guru karena dalam hal ini peneliti akan melakukan penelitian di lembaga pendidikan tingkat satuan pendidikan sekolah menengah atas atau dalam penelitian ini di SMK Ad-Dimyati Jenggawah Jember.

Berdasarkan Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan dosen BAB I Pasal 1 ayat 3 disebutkan bahwa:<sup>56</sup>

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Glickman menegaskan bahwa seseorang akan bekerja secara profesional jika orang tersebut memiliki beberapa kemampuan dan motivasi. Maksudnya ialah seseorang akan bekerja secara profesional jika orang tersebut memiliki kemampuan kerja yang tinggi dan kesungguhan hati untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Lebih lanjut Glickman mengatakan bahwa seorang pendidik dan tenaga kependidikan

---

<sup>55</sup> St. Rodliyah, *Supervisi Pendidikan Dan Pembelajaran*,..... 66

<sup>56</sup> Sekretariat Negara RI, Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

dapat dikatakan profesional jika memiliki kemampuan tinggi (*high level of abstract*), motivasi kerja yang tinggi (*high level of motivation*), dan komitmen yang tinggi (*high level of commitment*).<sup>57</sup> Dengan demikian pendidik dan tenaga kependidikan tersebut mampu mengolah tugas, menemukan berbagai pemecaha masalah dalam tugas dan mampu secara mandiri memecahkannya.

Dalam Undang-Undang nomer 14 tahun 2005 tentang Guru dan dosen BAB I Pasal 7 ayat 1 disebutkan bahwa

Profesi guru dan profesi dosen merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut: a. Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme; b. Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia; c. Kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas; d. Memiliki kompetensi yang diperlukan. sesuai dengan bidang tugas; e. Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan; f. Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja; g. Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat; h. Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan; dan i. Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.<sup>58</sup>

Dengan demikian, manajemen pendidik dan tenaga kependidikan profesional ialah serangkaian kegiatan pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan melalui program Pengadaan, Pengembangan, Kompensasi, Pengintegrasian, Pemeliharaan dan Pemberhentian agar mempunyai kemampuan tinggi, motivasi kerja yang tinggi, dan komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga pendidikan.

<sup>57</sup> St. Rodliyah, *Supervisi Pendidikan Dan Pembelajaran*,... 70

<sup>58</sup> Sekretariat Negara RI, Undang-Undang nomer 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

### 3. Kerangka Konseptual Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional



IAIN JEMBER

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Disebut kualitatif karena penelitian ini bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dll secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan menggunakan metode khusus alamiah.<sup>59</sup>

Disebut deskriptif karena metode penelitian ini berusaha untuk mendeskripsikan suatu obyek, fenomena, atau setting social terjewantah dalam suatu tulisan yang bersifat naratif. Artinya, data, fakta yang dihimpun berbentuk kata atau gambar dari pada angka-angka. Mendeskripsikan berarti menggambarkan apa, mengapa dan bagaimana suatu kejadian terjadi.<sup>60</sup> Tujuannya untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki.<sup>61</sup>

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research, field work*) yang merupakan studi terhadap realitas kehidupan sosial masyarakat secara langsung. Penelitian lapangan dapat juga

---

<sup>59</sup>Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Roesdakarya, 2007), 6.

<sup>60</sup>Djam'an Satiri dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: ALFABETA, 2014), 28.

<sup>61</sup>Moh Nazir, *Metode Penelitian* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), 54.

dianggap juga sebagai pendekatan luas dalam penelitian kualitatif atau sebagai metode untuk mengumpulkan data kualitatif. Ide pentingnya adalah bahwa peneliti berangkat kelapangan untuk mengadakan pengamatan tentang suatu fenomena dan suatu keadaan alamiah.<sup>62</sup>

### 1. Lokasi Penelitian

Lokasi yang dijadikan tempat penelitian yaitu SMK Addimyati Jenggawah Jember. Alasan dipilihnya Sekolah Menengah Kejuruan ini karena sekolah ini merupakan sekolah swasta yang berada dalam naungan yayasan pendidikan Islam dan mengalami perkembangan yang cukup pesat di sisi kuantitas peserta didik dan sarana yang representatif, dan di sekolah ini menerapkan pengembangan pendidikan dan tenaga kependidikan melalui *reward* dan *punishment* secara langsung.

SMK Addimyati mengalami perkembangan pesat dari sisi kuantitas siswa dan sarana dan prasarananya. Yang awalnya pada tahun 2009 berada satu atap dengan MTs Syirkah Salafiah yang berada dalam naungan yayasan yang sama dan hanya membuka satu kejuruan saja, yaitu jurusan tata busana, sekarang di tahun 2020 SMK Ad-Dimyati. Memiliki tiga jurusan yang memiliki pengaruh terhadap lingkungan sekitarnya, yaitu: Tata Busana, Tata Niaga, dan Akuntansi. SMK Ad-Dimyati mengembangkan lembaganya dengan sedikit demi sedikit namun progres yang ditimbulkan cukup signifikan.

---

<sup>62</sup>Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 26.

Setiap sebulan sekali di rumah masing-masing guru secara bergantian dilakukan evaluasi kegiatan pembelajaran serta untuk memelihara hubungan baik antar stakeholder agar semakin dekat. Peningkatan profesionalisme guru juga dilakukan dengan program-program lain seperti: MGMP, Seminar, bimtek, serta pelatihan dan pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan lainnya yang sejalan dengan tujuan yang di embannya.

## **2. Kehadiran Peneliti**

Peneliti sebagai perencana, pelaksana pengumpu data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya dia menjadi pelapor hasil penelitian. agar dapat melakukan semua peran itu secara maksimal dan tidak mendapat hambatan, Peneliti menginformasikan kehadirannya di lapangan kepada subyek terteliti secara terang-terangan menginformasikan perannya sebagai peneliti.

## **3. Subyek Penelitian**

Jenis data di bagi ke dalam kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis foto dan statistik.<sup>63</sup> Dalam hal ini jenis data yang dimaksud peneliti adalah berupa kata-kata berupa wawancara dengan Kepala sekolah, Guru, karyawan, dan Kurikulum yang dianggap tahu dengan permasalahan yang sedang diteliti dan tindakan yang dilakukan oleh peneliti selama di lapangan. Yang nantinya dituangkan ke dalam bentuk tertulis dan foto-foto selama kegiatan.

---

<sup>63</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*,. 112.

Penetapan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive* yaitu teknik penetapan subyek penelitian dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang data atau informasi yang diharapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga memudahkan peneliti menjajahi obyek/situasi sosial yang diteliti.

Jadi dalam hal ini yang akan menjadi sumber informasi adalah sebagai berikut.

- a. Bapak Mohammad Faisol, M.Pd Selaku Kepala SMK Addimyati Jenggawah Jember
- b. Ibu Elly Yuliantin Selaku Wakil Kepala Bagian Kurikulum
- c. Bapak Arif Wahyu Irawan selaku Kepala Manajemen Mutu Sekolah
- d. Bapak Eko Wahyudi Purnomo Selaku Guru Bisnis Online dan Operator Sekolah
- e. Ibu Puput Rohmah Hidayati Selaku Kaprodi Tata Busana dan Ibu Umiyah Selaku Kaprodi Tata Niaga
- f. Bapak Andrian Feri Antoni Selaku Tenaga Kependidikan yang menjabat sebagai BK di SMK Ad-Dimyati

#### **4. Sumber data**

Sumber data dalam penelitian kualitatif ini ialah sumber data primer dan sekunder.

- a. Sumber data primer

Sumber data primer dalam penelitian ini merupakan hasil dari pengamatan wawancara, catatan lapangan yang diperoleh langsung dari wawancara kepada Kepala sekolah, Guru, dan Karyawan Waka Kurikulum dan semua pihak yang memahami objek penelitian di SMK Ad-Dimyati Jenggawah Jember.

b. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder dalam penelitian ini merupakan sumber data pendukung yang meliputi studi kepustakaan, dokumentasi, dan arsip.

**5. Tehnik Pengumpulan Data**

Adapun Tehnik Pengumpulan Data yang akan digunakan peneliti adalah sebagai berikut:

a. Metode observasi

Metode observasi yang digunakan dalam peneliti ini menggunakan observasi partisipasi pasif, yang mana peneliti hanya datang ditempat kegiatan orang yang diamati, akan tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.

Proses observasi yang dilakukan oleh peneliti di SMK Addimyati Jenggawah Jember tersebut untuk memperoleh data-data tentang keadaan kondisi yang meliputi:

a. Letak geografis SMK Addimyati Jenggawah Jember

b. Proses manajemen pendidik dan tenaga kependidikan meliputi pengadaan dan pengembangan Pendidik Dan Tenaga



Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jenggawah  
Jember Tahun 2020

b. Metode wawancara

Pada penelitian ini digunakan metode wawancara semi terstruktur. dimana peneliti menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap, namun apabila ada kebutuhan data yang lain, peneliti akan mengkaji garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

Dari proses interview yang dilakukan oleh peneliti di SMK Addimyati Jenggawah Jember tersebut untuk memperoleh data-data yang meliputi:

- 1) Bagaimana pengadaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jenggawah Jember Tahun 2020?
- 2) Bagaimana pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jenggawah Jember Tahun 2020?

c. Metode Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.<sup>64</sup>

Sedangkan metode dokumenter adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, rapat, agenda, dan sebagainya.

<sup>64</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, 240.

Dengan metode dokumenter ini untuk mendapatkan data yang berupa:

- 1) Sejarah SMK Addimyati Jenggawah Jember
- 2) Struktur Organisasi Sekolah di SMK Addimyati Jenggawah Jember
- 3) Keadaan sarana dan prasarana
- 4) Jumlah guru
- 5) Keadaan guru dan karyawan
- 6) Data-data yang berkenaan dengan Rekrutmen, pengembangan, pemeliharaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jenggawah Jember Tahun 2020

## **6. Analisa Data**

Setelah diperoleh dari lapangan dengan berbagai metode di depan maka dilakukan analisis data, karena data yang diperoleh adalah data mentah yang perlu diolah dan analisis.

Analisis data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini merujuk Miles dan Huberman bahwa ada empat tahapan yakni : pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, penarikan atau verifikasi kesimpulan.

Langkah-langkah analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **a. Pengumpulan data**

Penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara semi struktur dan dokumenter agar mendapatkan data yang

dibutuhkan. Data-data yang sudah terkumpulkan dicatat dalam bentuk catatan lapangan berbentuk deskriptif terhadap apa yang telah dilihat oleh peneliti

b. Kondensasi data

Kondensasi data adalah proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksikan dan mengubah catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen dan materi (temuan) empirik lainnya. Kondensasi (pengembunan) data berarti mengubah data yang sebelumnya menguap menjadi lebih padat (air) letak perbedaan antara reduksi dan kondensasi terletak pada penyederhanaan data. Reduksi cenderung memilah kemudian memilah, sedangkan kondensasi menyesuaikan seluruh data yang dijamin tanpa harus memilah (mengurangi data).<sup>65</sup>

Kondensasi data merupakan proses penyeleksian, pemfokusan, penyederhanaan secara langsung terhadap data yang telah dihasilkan peneliti, sehingga sesuai dengan fokus pada penelitian, untuk lebih memperjelas proses kondensasi data sebagai berikut:

1) *Selecting.*

Menurut miles dan huberman, penelitian harus bertindak selektif, yaitu menentukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting, hubungan-hubungan mana yang mungkin lebih

---

<sup>65</sup>Matthew B, Miles, dkk, *Qualitative Data Analisis A Methods Sourcebook* (Amerika: Sage Publications, 2014), 31

bermakna, dan sebagai konsekuensinya, informasi apa yang dapat dikumpulkan data dianalisis informasi-informasi yang berhubungan dengan pendidik dan tenaga kependidikan profesional di SMK Ad-Dimyati Jenggawah Jember yang dikumpulkan pada tahapan ini. Peneliti mengumpulkan seluruh informasi tersebut untuk memperkuat penelitian.

### 2) *Focusing*

Miles dan huberman menyatakan bahwa memfokuskan data merupakan bentuk pra-analisis. Pada tahap ini, peneliti memfokuskan data yang berhubungan dengan fokus penelitian. Tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan fokus penelitian.

### 3) *Abstracting*

Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya. Pada tahap ini, data yang telah berkumpul dievaluasi, khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan kecukupan data. Jika data yang menunjukkan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional Di SMK Ad-Dimyati Jenggawah Jember Tahun 2020 sudah di rasakan baik dan cukup, data tersebut di gunakan untuk menjawab fokus penelitian.

#### 4) *Simplifying* dan *Transforming*

Data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara, yakni melalui seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa, analisis data adalah proses menganalisis data untuk menjawab pertanyaan yang telah dirumuskan dan untuk menghasilkan kesimpulan yang benar.

##### c. Penyajian data

Pada penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan tehnik yang bersifat naratif.

##### d. Penarikan atau verifikasi kesimpulan

Langkah ke empat dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah apabila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal,

didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Menarik kesimpulan melalui analisa yang sudah dilakukan terhadap masalah yang sedang diamati dengan menggunakan pola pikir induktif sesuai dengan penelitian kualitatif yaitu pengembalian kesimpulan dari fakta yang bersifat khusus menuju kesimpulan yang bersifat umum.

#### **7. Keabsahan data**

Pengecekan keabsahan data dilakukan agar memperoleh hasil yang valid dan dapat dipertanggung jawabkan serta dapat dipercaya oleh semua pihak. Pengecekan keabsahan data yang akan dilakukan pada penelitian ini yaitu *triangulasi* sumber, *triangulasi* metode, *member check*, dan *Focus Group Discussion (FGD)*.

- a. *Triangulasi* sumber adalah membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda, yang artinya membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informan yang diperoleh dengan informasi yang berasal dari sumber lain.<sup>66</sup>
- b. *Triangulasi* metode, menurut Patton terdapat dua strategi, yaitu:
  - (1) pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian

---

<sup>66</sup> Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 275.

beberapa teknik pengeumpulan data, (2) pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.<sup>67</sup>

- c. Member check, Pada teknik ini peneliti melakukan dengan cara menyambungkan kembali data atau temuan, kepada informan atau pemberi data untuk diadakan pengecekan data. Setelah data yang terkumpul diolah dan diinterpretasikan menjadi sebuah kesimpulan, maka hasil temuan tersebut peneliti serahkan kepada pimpinan madrasah untuk mencermati data yang sudah disimpulkan peneliti apakah sesuai dengan kenyataan atau tidak.
- d. Metode FGD merupakan salah satu metode pengumpulan data dengan hasil akhir memberikan data yang berasal dari sejumlah interaksi sejumlah partisipan suatu penelitian.<sup>68</sup> Penggunaan metode FGD sebagai pelengkap dalam keabsahan data, metode ini digunakan karena berdasarkan pertimbangan:
  - 1) Dapat men *cross check* kembali data yang telah diperoleh
  - 2) Dapat menghasilkan ide-ide untuk penelitian lebih mendalam

## 8. Tahapan-Tahapan Penelitian

Unuk mengetahui proses penelitian yang dilakukan oleh peneliti mulai awal hingga akhir maka perlu diuraikan tahap-tahap penelitian.

Tahap penelitian ada tiga tahapan yaitu tahap pra lapangan, tahap pekerja lapangan, dan tahap analisis data.<sup>69</sup>

<sup>67</sup>Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif.*, 331.

<sup>68</sup>Muh. Fitrah dan Luthfiyah, *Metodologi Penelitian*, (Jawa Barat: CV Jejak, 2017), 76

<sup>69</sup>Moleong, *Metodologi Penelitian*, 127.

Dalam hal ini tahapan-tahapan penelitian yang dilakukan peneliti diantaranya adalah:

**a. Tahap Pra Lapangan**

Dalam tahap penelitian pra lapangan terdapat enam tahapan mulai dari menyusun rencana, memilih lapangan, mengurus perizinan, menjajaki dan menilai lapangan, memilih dan memanfaatkan informan dan menyiapkan perlengkapan penelitian, Tahapan tersebut tersebut juga dilalui peneliti sendiri, adapun enam tahapan tersebut adalah:

**1) Menyusun rencana penelitian**

Pada tahapan ini peneliti membuat rancangan penelitian terlebih dahulu, dimulai dari pengajuan judul, penyusunan matrik dan seminar skripsi.

**2) Memilih lapangan penelitian**

Sebelum melakukan penelitian, seorang peneliti harus terlebih dahulu memilih lapangan penelitian. Lapangan penelitian yang dipilih yaitu SMK Addimyati Jenggawah Jember.

**3) Mengurus perizinan**

Sebelum mengadakan penelitian, peneliti mengurus perizinan terlebih dahulu ke pihak kampus.

**4) Menjajaki dan menilai lapangan**

Setelah diberikan izin, peneliti mulai melakukan penjajakan dan menilai lapangan untuk lebih mengetahui latar belakang



objek penelitian, lingkungan sosial, adat istiadat, kebiasaan, agama dan pendidikannya. Hal ini dilakukan agar memudahkan peneliti dalam menggali data.

**5) Memilih dan memanfaatkan informan**

Pada tahap ini peneliti mulai memilih informan untuk mendapatkan informasi yang dipilih, informan yang diambil dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru dan karyawan

**6) Menyiapkan perlengkapan penelitian**

Setelah semua selesai mulai dari rancangan penelitian hingga memilih informan, maka peneliti menyiapkan perlengkapan penelitian sebelum terjun kelapangan yakni mulai dari menyiapkan buku catatan, kertas dan sebagainya.

**b. Tahap pekerjaan Lapangan**

Pada tahap ini peneliti terjun langsung ke lapangan untuk memperoleh data-data mengenai fokus permasalahan yang dijadikan sebagai bahan kajian dalam penelitian. Hal ini peneliti menggunakan metode observasi, interview, dan dokumentasi untuk memperoleh informasi tersebut.

**c. Tahap Analisis Data**

Tahap ini merupakan tahap terakhir dari proses penelitian. Pada tahap ini pula peneliti mulai menyusun laporan dan mempertahankan hasil penelitian.

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

#### A. Paparan Data dan Analisis

Paparan data dan analisis memuat tentang uraian data dan temuan yang diperoleh dengan menggunakan metode dan prosedur yang diuraikan seperti bab III. Uraian ini berisi tentang deskripsi data yang disajikan dengan topik sesuai dengan pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam bentuk pola, tema, kecenderungan dan motif yang muncul dari data.<sup>70</sup>

Sesuai dengan metode pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini, maka peneliti akan menyajikan pengumpulan data yaitu data hasil observasi, *interview*, dan dokumentasi sebagai alat untuk memperoleh data yang berkaitan dan mendukung penelitian ini.

Hasil penelitian yang dilakukan ini memaparkan mengenai Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional Di Sekolah Menengah Kejuruan Addimyati Jenggawah Jember Tahun 2020. Penelitian tersebut dari segi Pengadaan, Pengembangan, dan Pembinaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020.

#### **1. Pengadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020**

Pengadaan merupakan proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk menjadi pegawai pada dan oleh organisasi tertentu.

Dalam tahapan ini diperlukan analisis jabatan yang ada untuk membuat

---

<sup>70</sup>Tim Penyusun. *Pendoman Penulisan Karya Ilmiah*, 76.

deskripsi jabatan/*job description* dan juga spesifikasi pekerjaan/*job specification*.

Pengadaan ini menjadi kegiatan yang sangat penting untuk memperoleh Pendidik dan Tenaga Kependidikan profesional, kegiatan ini dibutuhkan pada saat organisasi membutuhkan calon tenaga profesional baru untuk mengisi kekosongan jabatan dan kebutuhan atas pekerjaan tertentu berdasarkan kualifikasi yang diperlukan dalam jumlah yang diinginkan.

Untuk itu dalam hal memperoleh Pendidik dan Tenaga Kependidikan profesional, maka Pengadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan profesional merupakan suatu keharusan untuk dilakukan. Hal yang paling mendasar dalam sebuah pengadaan ialah menentukan perhitungan atau menganalisis kebutuhan pendidik atau tenaga kependidikan profesional dalam sebuah lembaga, dengan perhitungan yang matang dari berbagai aspek pertimbangan, tenaga profesional tersebut dapat terpenuhi dengan baik. Dalam hal ini Bapak Mohammad Faisol Selaku Kepala SMK Addimyati Jenggawah Jember mengemukakan bahwa:

“Hal yang mendasari Pengadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan profesional disini hanya ketika dibutuhkan saja dengan mempertimbangkan jumlah rombel mengikuti perkembangan sekolah dari tahun ketahun, pengembangan kelembagaan, pengembangan jurusan, dan latar belakang pendidikan”.<sup>71</sup>

---

<sup>71</sup> Mohammad Faisol, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

Ibu Elly Yuliantin Selaku Wakil Kepala Bagian Kurikulum

Mengemukakan bahwa:

“Pertama itu ya dari need analisis, jadi kita hitung dulu guru yang ada di sekolah berapa terus jamnya dihitung berapa, setelah semuanya diperhitungkan dan jika ternyata kurang, baru mengajukan pengadaan itu tadi”<sup>72</sup>.

Terlepas dari pernyataan kepala sekolah dan Wakil Kepala Bagian Kurikulum, Bapak Arif Wahyu Irawan selaku Kepala Manajemen Mutu Sekolah mengemukakan:

“Kalau rekrutmen kita sesuaikan dengan *job description*, kita kan punya kulaifikasi minimal, misalkan guru agama berarti kan kulaifikasinya kan harus sarjana lulusan agama terkait dengan kemampuan pedagogik orangnya nanti bisa disesuaikan, yang utama itu latar belakang pendidikan itu disesuaikan dengan kebutuhan”<sup>73</sup>.

Senada dengan pernyataan Kepala Sekolah, Kepala Manajemen Mutu dan Wakil Kepala Bagian Kurikulum, Bapak Eko Wahyudi Purnomo Selaku Guru Bisnis Online dan Operator Sekolah Menambahkan:

“Pengadaan dilakukan hanya dibutuhkan saja, akan tetapi jika masih memungkinkan, SDM yang ada dimaksimalkan jam mengajarnya”<sup>74</sup>.

Langkah selanjutnya dalam memperoleh Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Addimyati Jenggawah Jember yaitu menentukan kebutuhan, Bapak Mohammad Faisol Selaku Kepala SMK Addimyati Jenggawah Jember mengungkapkan:

<sup>72</sup> Elly Yuliantin, *Wawancara*, Jember, 16 Juli 2020

<sup>73</sup> Arif Wahyu Irawan, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

<sup>74</sup> Eko Wahyudi Purnomo, *Wawancara*, Jember, 16 Juli 2020

“Yang menentukan kebutuhan ya sama-sama memperhatikan. Ya kurikulum lalu konsultasi dengan saya. Dari interview sudah ketemu ketika menyeleksi tiga empat orang. Kedua dari akademisnya. Dan ditanyakan kesediaanya untuk tugas tambahannya disekolah dan Penempatannya harus sesuai dengan latar belakang pendidikan si pelamar”.<sup>75</sup>

Ibu Elly Yuliantin Selaku Wakil Kepala Bagian Kurikulum

Mengemukakan bahwa:

“Sebelum rekrutmen diadakan perlu di konsultasikan dulu dengan kepala sekolah, kan ada form permintaan penambahan guru, kalo gak ada itu kita tidak berani menambah guru”.<sup>76</sup>

Selanjutnya setelah seluruh rangkaian proses dilakukan jika memang benar sekolah membutuhkan SDM baru, maka berita tersebut disebarluaskan melalui internal sekolah melalui penghitungan jam dan beban mengajar guru dan eksternal sekolah melalui media.

Sesuai pernyataan tersebut, Bapak Arif Wahyu Irawan selaku

Kepala Manajemen Mutu Sekolah mengemukakan:

“Perlu dipahami dulu, disini itu ada istilahnya internal dan eksternal, kalo internal misalnya butuh PTK kita butuh kepala TU, kita carikan dulu dari internal, baru ke eksternal, tergantung kualifikasinya itu. Guru pun juga seperti itu, misalkan gurunya multitalent itu ya, bisa ngajar ini dan itu jadi kita tambahkan jam mengajarnya. Dengan mengajukan untuk posisi tersebut”.<sup>77</sup>

Bapak Eko Wahyudi Purnomo Selaku Guru Bisnis Online dan Operator Sekolah dan Anggota Wakil Kepala Bagian Kurikulum menambahkan:

“Kan kurikulum ngerancang job description ada batasan guru itu 40 jam maksimal gk boleh lebih dari itu. Kita cari dulu dari

<sup>75</sup> Mohammad Faisol, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

<sup>76</sup> Elly Yuliantin, *Wawancara*, Jember, 16 Juli 2020

<sup>77</sup> Arif Wahyu Irawan, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

internal ada apa gak, jika di internal tidak ada, baru kita carikan di eksternal”<sup>78</sup>.

Selanjutnya untuk penyebaran berita pengadaan, Bapak Mohammad Faisol Selaku Kepala SMK Addimyati Jenggawah Jember mengemukakan bahwa:

“Rekrutmen disebar luaskan melalui pamflet maupun media sosial guru guru, selanjutnya diseleksi melalui tes wawancara yang di atur dan ada mekanismenya oleh bagian kurikulum yang sesuai visi dan misi”<sup>79</sup>.

Ibu Elly Yuliantin Selaku Wakil Kepala Bagian Kurikulum menambahkan:

“Biasanya media facebook, wa, dan web.”<sup>80</sup>

Bapak Mohammad Faisol Selaku Kepala SMK Addimyati Jenggawah Jember mengemukakan bahwa:

“Sebelum guru itu diterima, guru tersebut kita tanyakan terlebih dahulu untuk menetap dan tidak berpindah. Misalkan seorang pelamar diwawancarai jika belum menikah. Jika sudah menikah mendapatkan istri luar kota apakah mau menetap apa mau pindah. Lalu ada pelamar lain yang ditanya mau pindah atau menetap. Maka pihak sekolah lebih memilih tenaga yang mau istiqomah di sekolah dan bisa bertahan disini lama. Meski sama-sama nilai akademiknya. Sekolah mengupayakan bagaimana SDM itu tidak kemana-mana menetap fokus di sekolah ini”<sup>81</sup>.

Setelah pelamar diterima maka langkah selanjutnya yaitu penempatan. Bapak Mohammad Faisol Selaku Kepala SMK Addimyati Jenggawah Jember mengemukakan bahwa:

“Penempatan Pendidik dan tenaga kependidikan di disini belum sesuai dengan kualifikasi akademik seluruhnya kira-kira 40 %.

<sup>78</sup> Eko Wahyudi Purnomo, *Wawancara*, Jember, 16 Juli 2020

<sup>79</sup> Mohammad Faisol, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

<sup>80</sup> Elly Yuliantin, *Wawancara*, Jember, 16 Juli 2020

<sup>81</sup> Mohammad Faisol, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

Misalnya alumni sini jurusan tata busana dan dipandang pandai busana kuliahnya di STAIN ya diambil disini, mengajarnya ya agama selanjutnya membantu di jurusan tata busananya”.<sup>82</sup>

Ibu Elly Yuliantin Selaku Wakil Kepala Bagian Kurikulum

Mengemukakan bahwa:

“Harus sesuai kualifikasi minimal, Kalau masalah pedagogik, pengetahuan, dan yang lainnya itu nanti di tahap interview. Nanti hasinya ketemu di proses seleksi itu. Setelah melalui sekian proses penilaian, kadang di test disuruh ngajar, perjanjian kerja, biasanya disini itu ada namanya traning job desc, training awal. Kalau calon tersebut punya kemampuan lebih baru kita bahas mengenai sistem manajemen sekolah”.<sup>83</sup>

Terlepas dari pernyataan Bapak Mohammad Faisol dan Ibu Elly Yuliantin, Bapak Arif Wahyu Irawan selaku Kepala Manajemen Mutu

Sekolah mengemukakan bahwa:

“Jadi gini, Latar belakang pendidikan itu formalnya gak harus. Misal kita hanya butuh enam jam, cari guru baru kan gak mungkin, jadi ya kita berdayakan dulu guru-guru yang ada dengan melihat riwayat dia belajar, misalnya sebelumnya mungkin SMK nya di akuntansi, atau sebelumnya juga mengajar di akuntansi, ya mungkin dia itu bisa kita maksimalkan jamnya di sekolah ini”.<sup>84</sup>

Bapak Mohammad Faisol Selaku Kepala SMK Addimiyati

Jenggawah Jember mengemukakan bahwa:

“Pengadaan ada panitia tersendiri disini, ada WMM yang membidangi tentang organisasi yang mengacu pada ISO, kan standar internasional, dengan ISO itu kita terapkan untuk meningkatkan efektivitas manajemen mutu di sekolah, mulai dari plan do check dan act nya yang terakhir itu berkesinambungan, WMM biasanya bergabung dengan kurikulum dan ada SOPnya terkait dengan pengadaan tersebut”.<sup>85</sup>

<sup>82</sup> Mohammad Faisol, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

<sup>83</sup> Elly Yuliantin, *Wawancara*, Jember, 16 Juli 2020

<sup>84</sup> Arif Wahyu Irawan, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

<sup>85</sup> Mohammad Faisol, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

Pernyataan Bapak Mohammad Faisol Selaku Kepala SMK Addimyati Jenggawah Jember tersebut sesuai dengan dokumen SOP yang diberikan oleh Bapak Eko Wahyu Purnomo selaku Operator sekolah dan Guru Bisnis Online, Beliau mengatakan bahwa:

“Pengadaan itu ada SOPnya tersendiri kami punya standar-standar yang harus dipenuhi oleh pelamar, jika cocok ya kita tarik, namun jika tidak ya di lemari masih banyak pelamar yang sudah siap menerima jabatan yang kita inginkan, ya mau gimana lagi kita kan masih belum memerlukan posisi tertentu, jadi ya kita tumpuk saja, nanti kalau sudah dibutuhkan baru kita hubungi pelamar tersebut”.<sup>86</sup>

Dokumen tersebut berada pada Lampiran 5 : *SOP Penerimaan Karyawan*. SOP Penerimaan Karyawan tersebut mengacu pada ISO 9001:2008 Klausul 6.1 tentang Penyiapan Sumber Daya. Dokumen tersebut memuat panduan dan tahapan-tahapan dalam proses penerimaan karyawan mulai dari pengajuan permohonan penambahan karyawan sampai dengan penerimaan sebagai karyawan SMK Addimyati di lingkup SMK Addimyati. Dokumen tersebut merupakan dokumen pedoman baku dalam proses penerimaan karyawan bagi pihak terkait melalui dokumen tertulis untuk memastikan proses penerimaan karyawan berjalan dengan efektif dan untuk memperoleh Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Addimyati Jenggawah Jember.<sup>87</sup>

Menurut dokumen tersebut pengadaan karyawan baru di SMK Addimyati ada beberapa tahap yang perlu dilalui oleh calon karyawan baru agar dapat diterima oleh SMK Addimyati, yaitu: 1) Mengajukan

<sup>86</sup> Mohammad Faisol, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

<sup>87</sup> SMK Addimyati, *Dokumentasi*, 5 Agustus 2020



permohonan karyawan baru, 2) Kepala Sekolah memberikan persetujuan, 3) Melakukan Seleksi, 4) Melakukan wawancara, 5) Melakukan konfirmasi masuk kerja, 6) Melakukan perjanjian kerja, 7) Melakukan induction training, 8) Melakukan serah terima, 9) Melakukan pekerjaan, 10) Memberikan penilaian, 11) Memberikan SK dan data karyawan, 12) Memperbaharui data base karyawan, dan 13) Membuat deskripsi kerja.<sup>88</sup>

Serangkaian proses tersebut dilakukan oleh SMK addimyati untuk memperoleh pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas dan professional agar mampu menjalankan tugas yang diberikan oleh SMK Addimyati dan semua program yang ada di SMK Addimyati dapat berjalan dengan lancar maka dipandang perlu untuk mendapatkan pendidik dan tenaga kependidikan yang professional di bidangnya masing-masing.

Setelah semua berjalan dengan baik, setiap program pasti terdapat kendala atau hambatan yang terjadi meskipun hanya sedikit namun berakibat fatal bila tidak ditangani dengan baik. Bapak Mohammad Faisol Selaku Kepala SMK Addimyati Jenggawah Jember mengemukakan bahwa:

“Hambatan yang biasanya terjadi di pengadaan kalau dulu salah analisa, seperti ada hubungan keluarga, dekat dengan pihak sekolah akan tetapi setelah ditarik ke sekolah ternyata pada akhirnya setelah masuk tidak mempunyai komitmen. Kalau sekarang harus mengikuti prosedur dalam pengadaan. Jadi masalah seperti itu sudah dapat diminimalisir. Sekolah disekitar juga studi banding kesini bagaimana gurunya kok bisa tiap pembelajaran berlangsung kok ada terus gurunya, ya saya jawab

<sup>88</sup> SMK Addimyati, *Dokumen SOP Penerimaan Karyawan baru SMK Addimyati*, 5 Agustus 2020

aja, klo gk ngajar ya tidak digaji. Kan ada tunjangan transport dan gaji pokok selain tunjangan struktural juga. Yang menentukan gaji itu dari jurnal, kelengkapan rpp lengkap apa tidak. absen, kalau wali kelas masalah anak itu apa aja dalam satu bulan”.<sup>89</sup>

Pada periode Tahun Pelajaran 2019/2020, SMK Addimyati Jenggawah Jember telah merekrut satu orang guru baru, Bapak Arif Wahyu Irawan selaku Kepala Manajemen Mutu Sekolah mengemukakan bahwa:

“Satu tahun terakhir ada rekrutmen guru produktif pemasaran, karena guru yang awal mengundurkan diri, jadi ada tahapnya juga tahapan masuk dan tahapan keluar, jadi gak moro-moro blang ilang, ada aturannya sendiri, pengunduran diri itu minimal satu bulan sebelumnya itu sudah mengajukan”.<sup>90</sup>

Sesuai dengan dokumen yang diberikan oleh Bapak Eko Wahyu Purnomo selaku Operator sekolah dan Guru Bisnis Online, dikarenakan guru lama tersebut mengundurkan diri karena menikah dan pulang mengikuti suaminya, dokumen tersebut terdapat pada Lampiran 6 : *Data Karyawan, Deskripsi Kerja Dan Data Pribadi Pelamar*.<sup>91</sup>

Dari beberapa paparan yang telah peneliti sajikan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa Pengadaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember dilakukan dengan mengikuti prosedur SOP yang mengacu pada ISO 9001:2008 Klausul 6.1 tentang Penyiapan Sumber Daya yang sudah ditetapkan oleh tim pengadaan karyawan SMK Ad-Dimyati Jember, mulai dari perekrutan yang hanya ketika dibutuhkan saja dengan mempertimbangkan rasio

<sup>89</sup> Mohammad Faisol, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

<sup>90</sup> Arif Wahyu Irawan, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

<sup>91</sup> SMK Addimyati, *Dokumentasi*, 5 Agustus 2020

jumlah siswa dan beban mengajar guru dan beban kerja karyawan, pemilihan calon karyawan yang sesuai dengan posisi yang dibutuhkan dengan melihat background pendidikan si pelamar, dan penempatan yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dengan demikian serangkaian proses tersebut berpotensi untuk memperoleh Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember.

## **2. Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020**

Pengembangan merupakan suatu usaha yang terencana dan berkelanjutan yang dilakukan oleh organisasi dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja organisasi melalui program-program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Sekolah.

Pengembangan ini perlu dilakukan agar Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Sekolah memperoleh upgrade skill keprofesionalan yang dimilikinya untuk menunjang sekolah agar pembelajaran di sekolah lebih efektif dan efisien sesuai tuntutan zaman yang terus berganti dan untuk memenuhi kebutuhan dan permintaan konsumen.

Bapak Mohammad Faisol Selaku Kepala SMK Addimyati Jenggawah Jember mengemukakan bahwa:

“Dari backgroundnya sudah bagus, kedua anak didik kita kan sudah berkali menjuarai di tingkat provinsi seperti fasion. Skillnya sudah bisa mengembangkan sendiri dengan sekolah yang menyediakan langsung apa yang dibutuhkan oleh guru tersebut. Yang terpenting kita itu sering menuntut rombaan yang akhirnya

pemikiran pendidik itu termotivasi harus beda dengan sekolah lain yang maju”.<sup>92</sup>

Bapak Mohammad Faisol Selaku Kepala SMK Addimiyati

Jenggawah Jember menambahkan:

“Skill dari pendidik lebih dipertimbangkan meskipun ijazahnya tidak sesuai dengan yang diajarkan. Karena karyawan disini itu kalau sudah pernah mengabdikan belajar disini rasa memilikinya itu lebih tinggi dan saya memang tanamkan motivasi seperti itu kepada siswa disini agar selanjutnya mau memperjuangkan, mempertahankan, dan mengembangkan sekolah dan yayasan disini selanjutnya ditahun mendatang”.

Bapak Arif Wahyu Irawan selaku Kepala Manajemen Mutu

Sekolah mengemukakan bahwa:

“Pelatihan itu disini ada namanya *Training Need Analist*. Jadi gini seorang guru itu punya kemampuan apa saja, misalnya kemampuan untuk supervisi, lalu di gab setelah itu dihitung standarnya berapa? Misalkan standarnya 10, lalu nilainya berapa? Jika ternyata nilainya 3 berarti guru tersebut butuh pelatihan. Itu acuannya pake *Training Need Analist*”.<sup>93</sup>

Senada dengan apa yang di kemukakan oleh Bapak Arif Wahyu

Irawan selaku Kepala Manajemen Mutu Sekolah, Ibu Elly Yuliantin

Selaku Wakil Kepala Bagian Kurikulum Mengemukakan bahwa:

“TNA biasanya dilakukan setahun sekali, yang penting pelatihan itu sudah di upgrade di data base guru yang ikut pelatihan itu, ditandai guru apa saja yang pernah ikut pelatihan. Sertifikatnya di copy disimpan disekolah, Cuma kalau yang bener-bener pelatihan murni sekolah yang mengadakan itu masih belum bisa, itu masalahnya”.<sup>94</sup>

Bapak Eko Wahyu Purnomo selaku Operator sekolah dan Guru

Bisnis Online, Beliau mengatakan bahwa:

<sup>92</sup> Mohammad Faisol, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

<sup>93</sup> Arif Wahyu Irawan, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

<sup>94</sup> Elly Yuliantin, *Wawancara*, Jember, 16 Juli 2020

“Kita gak bisa membuatkan pelatihan yang kita butuhkan, jadi kita kan harus nunggu dari atasan dulu, baru bisa mengirimkan guru yang dituju untuk mengikuti pelatihan tersebut”.<sup>95</sup>

Bapak Arif Wahyu Irawan selaku Kepala Manajemen Mutu

Sekolah mengemukakan bahwa:

“Pelatihan di pendidikan berbeda dengan industri, kalau di industri di analisis dari bawah, kan di industri itu ada namanya blueprint semua personil, jadi disitu lengkap track recordnya, kalau dalam pendidikan mau meniru itu sekolah berani mau bayar berapa sekolahnya? kelemahannya ya disitu budgetnya juga sedikit. Misalnya mendatangkan pelatih dari luar itu kan minimal 20 juta triningnya 20 juta hanya untuk satu materi kalo lima materi ya kan mendem sekolahnya”.<sup>96</sup>

Bapak Mohammad Faisol Selaku Kepala SMK Addimyati

Jenggawah Jember mengemukakan bahwa:

“Terkait pembinaan keahlian ya yang backgroundnya yang tidak sesuai yang diajarkan kita kirimkan pelatihan yang disediakan pemerintah. Untuk pembinaan karir dan limieritas ini biasanya terbentur kendala sama keluarga, pernah dulu iti dimintak jepang akan tetapi keluarganya tidak menyetujui”.<sup>97</sup>

Ibu Elly Yuliantin Selaku Wakil Kepala Bagian Kurikulum

Mengemukakan bahwa:

“Jika yang dibutuhkan guru yang seperti ini padahal guru ini sudah pernah dikirim, karena yang kepentingan guru ini yang kita kirim guru ini, kelemahannya disitu kita gak bis merancang sendiri, kalo kita mau pelatihan sendiri ya biayanya sendiri ya mahal”.<sup>98</sup>

Bapak Mohammad Faisol Selaku Kepala SMK Addimyati

Jenggawah Jember mengemukakan bahwa:

<sup>95</sup> Eko Wahyudi Purnomo, *Wawancara*, Jember, 16 Juli 2020

<sup>96</sup> Arif Wahyu Irawan, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

<sup>97</sup> Mohammad Faisol, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

<sup>98</sup> Elly Yuliantin, *Wawancara*, Jember, 16 Juli 2020

“Kalau pengembangan langsung tidak dilakukan oleh sekolah sendiri karena backgroundnya saya dari pondok sing penting kepala sekolahnya disini itu loyal dan banyak jaringan”.<sup>99</sup>

Pernyataan tersebut sesuai dengan dokumen yang diberikan oleh Bapak Eko Wahyu Purnomo selaku Operator sekolah dan Guru Bisnis Online. Dokumen tersebut Berada pada *Lampiran 7*. Dalam dokumen tersebut disebutkan Data Base Pedidik dan Tenaga Kependidikan yang dikirimkan untuk pelatihan yang dibutuhkan untuk keprofesionalannya dalam bidangnya masing-masing pada tahun 2019/2020.<sup>100</sup>

Berdasarkan dokumen *Lampiran 7* tentang Data Base Pelatihan dan Pengembangan SMK Addimyati. Pelatihan dan Pengembangan tenaga profesional dilakukan setiap ada kesempatan yang diberikan pemerintah. adapun pengembangan yang telah dilakukan oleh SMK Addimyati ialah: Teknis Pelaksanaan UKK, US/USBN, UN di SMK Addimyati pada tanggal 2 Februari 2019, Penyusunan Kurikulum K13 di SMK Addimyati pada tanggal 4 Mei 2019, dan Pelatihan Pengembangan Kompetensi Guru SMK Se-Jawa Timur Angkatan 2 di UPT Pengembangan Kejuruan Jl. Prof. Moh. Yamin No. 25.<sup>101</sup>

Sedangkan kegiatan pengembangan tenaga kependidikan di SMK Addimyati Jember: sekolah melakukan kolaborasi dengan berbagai instansi negeri maupun swasta, dalam hal pengembangan tenaga kependidikan, misalnya (pustakawan sekolah kolaborasi dengan perpustakaan daerah), diklat, seminar, melakukan pelatihan internal,

<sup>99</sup> Mohammad Faisol, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

<sup>100</sup> SMK Addimyati, *Dokumentasi*, 5 Agustus 2020

<sup>101</sup> SMK Addimyati, *Data Base Pelatihan Tahun Pelajaran 2019/2020*, 5 Agustus 2020

menjalin kerja sama dengan sekolah-sekolah, menjalin kerja sama lewat jejaring sosial, pengenalan IT yang dilangsung diatur Kementerian Pendidikan, misalnya ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) sehingga tidak gagap terkait informasi dan teknologi terbaru, selain itu adanya briefing setiap dua minggu selalu setiap hari senin. Adanya rapat koordinasi terkait tugas-tugas pokok dan fungsi yang harus diselesaikan, Outbound, adanya pengembangan yang dilakukan dengan melalui forum media sosial, kepala sekolah juga mempunyai harapan untuk menyeimbangkan pengembangan pengembangan skill (sains) maupun softskill (hati) melalui pengajian.

Bapak Mohammad Faisol Selaku Kepala SMK Addimyati Jenggawah Jember mengemukakan bahwa:

“Semakin guru-guru itu saya kirim dia kan banyak relasinya dari temen-temen yang maju, minimal dia kalau dia punya masalah disini jadi bisa konsultasi sama temennya dari teman lainnya jadi bisa sharing lalu diterapkan disini dengan mengadaptasi penyelesaiannya. Contohnya pelatihan kemarin di jogja ada pembelajaran sistem blok pembuatan busana pesta berapa hari dia bisa selesai, lalu diatur pemotongan, design, jaitnya, terus asesorisnya di hitung semuanya. Akhirnya guru disini juga mengkspor apa yang dia ketahui kepada temannya juga. Jadi jaringan dan kemampuan itu sangat perlu.<sup>102</sup>

Hal Serupa diungkapkan oleh Bapak Arif Wahyu Irawan selaku Kepala Manajemen Mutu Sekolah, mengemukakan bahwa:

“Guru yang produktif itu perlu, kalau guru yang memikirkan konsumtif mikirnya gaji terus. Kalo kamu pengen gaji bnyak ya harus berbuat banyak juga di sekolah ini, Kepala Sekolah yang jadi jaminannya”.<sup>103</sup>

<sup>102</sup> Mohammad Faisol, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

<sup>103</sup> Arif Wahyu Irawan, *Wawancara*, Jember, 15 Juli 2020

Bapak Mohammad Faisol Selaku Kepala SMK Addimiyati

Jenggawah Jember mengemukakan bahwa:

“Hambatannya dari keluarga, kalau guru perempuan kadang gak boleh sama suaminya itu yang menjadi permasalahan. Akhirnya kita mengirim guru lain tetap ada perwakilan. Dengan konsekuensi dikurangi jam mengajarnya lama kelamaan, kalo sekali dua kali kita masih memberikan dispensasi, akhirnya kita geser juga”.<sup>104</sup>

Bapak Mohammad Faisol Selaku Kepala SMK Addimiyati

Jenggawah Jember menambahkan:

“Selain tugas tambahan struktural dan kejuruan Pendidik disini juga ada POKJA kelompok kerja yang disediakan oleh sekolah untuk pengembangan sekolah”.<sup>105</sup>

Dari data observasi yang dilakukan peneliti pada hari Rabu tanggal 5 Agustus 2020 di Ruang Laboratorium Komputer SMK Addimiyati, Peneliti mengikuti sebuah rapat yang diselenggarakan oleh SMK Addimiyati Jenggawah Jember dalam hal sosialisasi penilaian peserta didik yang baru di perbaharui oleh Bapak Arif Wahyu Irawan selaku Kepala Manajemen Mutu Sekolah, aplikasi penilaian tersebut di sosialisasikan dan dibimbing langsung penggunaannya oleh Bapak Arif Wahyu Irawan agar seluruh guru dapat menggunakan aplikasi tersebut.<sup>106</sup>

<sup>104</sup> Mohammad

<sup>105</sup> Mohammad

<sup>106</sup> SMK Addi





### Gambar 1.1 Pelaksanaan Sosialisasi Pelatihan Pengisian Aplikasi Penilaian Peserta Didik dan Pembelajaran Masa Covid-19

Obersavasi peneliti pada pada hari Rabu tanggal 5 Agustus 2020 di Ruang Laboratorium Komputer SMK Addimyati tersebut juga dilakukan sosialisasi program Kegiatan Belajar Mengajar pada masa pandemi dengan sistem ganjil genap, yang mana seluruh peserta didik di SMK Addimyati dibagi menjadi dua golongan, golongan pertama golongan ganjil untuk sistem pembelajaran daring, dan golongan kedua yaitu dengan sistem pembelajaran luring. Pembelajaran tersebut dilakukan dengan bergantian setiap harinya. Hal tersebut dilakukan oleh SMK Addimyati untuk membatasi penyebaran virus yang sedang ramai dibicarakan dan meminimalisir penyebarannya dengan protokol kesehatan yang ketat.<sup>107</sup>

Dari beberapa paparan yang telah peneliti sajikan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember dilakukan dengan mengikuti pelatihan yang disediakan oleh pemerinah, karena untuk

---

<sup>107</sup> SMK Addimyati, *Observasi*, 5 Agustus 2020

mengadakan pelatihan sendiri, sekolah belum dapat menyediakan pelatihan dan pengembangan dikarenakan terbentur dengan biaya yang cukup mahal untuk mengadakan pelatihan dan pengembangan mandiri oleh sekolah.

Terlepas dari hal tersebut, pelatihan pengembangan dan bimbingan tetap dilakukan oleh SMK Addimyati yang sifatnya dapat dilakukan oleh sekolah sendiri seperti penyusunan perangkat pembelajaran, supervisi akademik terhadap seluruh komponen sekolah oleh Kepala Manajemen Mutu yang bersinergi dengan wakil kepala sekolah bagian kurikulum beserta anggotanya. Dengan demikian serangkaian proses pengembangan tersebut yang dilakukan oleh SMK Addimyati berpotensi untuk meningkatkan profesionalitas Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMK Addimyati.

## **B. Temuan Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti di SMK Ad-Dimyati Jember, data-data yang diperoleh merupakan hasil yang diperoleh dan disesuaikan dengan alat-alat pengumpulan data, kemudian dikemukakan secara rinci sesuai dengan bukti-bukti yang diperoleh selama penelitian. Data yang diperoleh yaitu berupa informasi dari informan, dokumentasi dan hasil observasi tentang Pengadaan, Pengembangan, dan Pembinaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020. Adapun temuan-temuan yang didapat dari lapangan adalah sebagai berikut:

## 1. Pengadaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020

Pengadaan sebagai bagian dari fungsi manajemen sumber daya manusia di SMK Ad-Dimyati Jember untuk pencarian calon Pendidik atau Tenaga Kependidikan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dapat menyeleksi orang yang paling profesional untuk mengisi lowongan yang ada .

Jika proses Pengadaan dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip Manajemen SDM secara wajar, maka proses seleksi akan dapat menghasilkan pilihan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional yang diharapkan kelak dapat memberikan kontribusi positif dan baik bagi sekolah.

Proses Pengadaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember yaitu diadakan pada saat sekolah membutuhkan tenaga pendidik maka pelamar menemui kepala sekolah maupun melalui pengajuan surat lamaran, kemudian kepala sekolah meminta pertimbangan kepada waka kurikulum dan setelah itu kepala sekolah mengambil keputusannya, dari sanalah calon tenaga pendidik bisa diterima atau tidak di SMK Ad-Dimyati Jember. Sedangkan yang menjadi pertimbangan diterimanya atau tidak dilihat dari latar belakang pendidikan dan pengalamannya serta melihat kebutuhan lembaga.

Tingkat pendidikan serta pengalaman memang harus diperhitungkan karena untuk menemukan tenaga ahli atau guru dan

karyawan yang sesuai dengan kebutuhan lembaga. Sehingga mampu memberikan kontribusi yang bagus untuk kemajuan lembaga tersebut. Oleh karena itu lembaga harus jeli dalam seleksi guru maupun karyawan sehingga berjalan sesuai dengan keinginan lembaga.

Secara umum proses Pengadaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember dilakukan dengan mengikuti prosedur SOP yang mengacu pada ISO 9001:2008 Klausul 6.1 tentang Penyiapan Sumber Daya yang sudah ditetapkan oleh tim pengadaan karyawan SMK Ad-Dimyati Jember, dengan melalui beberapa tahapan, yaitu:

- a. Wakasek/Kepala Tu/ MR mengajukan permohonan karyawan baru dengan mengisi form permohonan karyawan baru
- b. Kepala sekolah memberikan persetujuan untuk permohonan karyawan baru
- c. Jika kepala sekolah setuju, maka Wakasek Humas melakukan seleksi karyawan baru
- d. Jika karyawan baru lolos, maka kepala sekolah melakukan wawancara
- e. Jika karyawan baru lolos dari wawancara, maka wakasek Humas melakukan konfirmasi masuk kerja kepada karyawan baru
- f. Wakasek humas melakukan perjanjian kerja dengan karyawan baru pada hari pertama kerja

- g. Wakasek humas melakukan induction training dengan materi diantaranya profil SMK addimyati, ISO 9001, Hak dan kewajiban karyawan.
- h. Wakasek humas melakukan serah terima jabatan dengan pihak terkait
- i. Karyawan baru melakukan pekerjaan dengan uraian tugas yang telah ditentukan sebelumnya
- j. Wakasek terkait dan kepala sekolah melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan baru
- k. Jika diterima, kepala TU memberikan Surat Keputusan dan pengisian data karyawan SMK Addimyati
- l. Kepala TU memperbaharui data base karyawan

MR membuat deskripsi kerja dan memberikan kepada karyawan

## 2. Pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020

Berdasarkan temuan di lapangan dan hasil wawancara, pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMK Ad-Dimyati Jember, selain kepala sekolah memberi kesempatan kepada guru dan karyawan untuk melatih dan mengembangkan kemampuan yang dimilikinya. Lembaga tersebut juga mengikutsertakan guru dalam pelatihan dan pengembangan dari DIKNAS. Selain itu guru mengikuti seminar dan workshop untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan keterampilannya secara individual, serta para guru untuk mengikuti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran).

Pengembangan sangat penting karena keduanya merupakan cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai publik dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk kemudian dapat meningkatkan produktivitasnya. Dengan demikian pelatihan dan pengembangan memberikan dampak bagi lembaga sehingga lembaga semakin memiliki kualitas.

Pengembangan didasarkan pada fakta bahwa seseorang karyawan akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dalam suksesi posisi yang ditemui selama karirnya. Persiapan karir jangka panjang dari seorang karyawan untuk serangkaian posisi inilah yang dimaksudkan dengan pengembangan karyawan. Pengembangan memiliki lingkup yang lebih luas. Pengembangan lebih terfokus pada kebutuhan-kebutuhan jangka panjang umum organisasi. Hasilnya bersifat tidak langsung dan hanya dapat diukur dalam jangka panjang.

Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan jangka panjang berbeda dengan latihan, yaitu aspek yang semakin penting dalam organisasi. Melalui pengembangan para karyawan yang ada sekarang, Wakil Kepala bagian Kurikulum menguraangi ketergantungan Sekolah pada penarikan Pendidik dan Tenaga Kependidikan baru. Bila para Pendidik dan Tenaga Kependidikan dikembangkan secara tepat, lowongan pekerjaan mungkin dipenuhi terlebih dahulu secara internal.

Promosi dan transfer juga menunjukkan pada karyawan bahwa mereka juga mempunyai kesempatan karir. Manfaat pengembangan juga akan dirasakan oleh lembaga melalui peningkatan kontinuitas operasi-operasi dan semakin besarnya rasa keterikatan karyawan terhadap lembaga.

Data yang dapat dari penelitian ini adalah pelatihan dan penembangan SDM itu memberi pelatihan kepada guru yang memiliki kemampuan, mengikut sertakan dalam seminar, workshop dan memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti MGMP tingkat sekolah maupun daerah untuk meningkatkan kompetensi akademik yang dimiliki oleh masing-masing personil.

Selain itu Pengembangan yang dilakukan secara spontan diadakan langsung oleh sekolah karena factor kondisi tertentu di SMK Addimyati segera membutuhkan pelatihan dan pengembangan yang sifatnya dapat dilakukan oleh kepala sekolah atau internal yang memang benar-benar ahli dalam bidang tersebut, hal tersebut dilakukan oleh SMK Addimyati agar Profesionalisme Pendidik dan Tenaga Kependidikan tetap terjaga.

**Tabel Temuan Hasil Penelitian**

No	Fokus Penelitian	Komponen	Temuan Peneliti
1	2	3	4
1	Pengadaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020	1. mengikuti prosedur SOP	1. Mengacu pada ISO 9001:2008 Klausul 6.1 tentang Penyiapan Sumber Daya yang sudah ditetapkan oleh tim pengadaan karyawan SMK Ad-Dimyati Jember

No	Fokus Penelitian	Komponen	Temuan Peneliti
1	2	3	4
		2. perekrutan yang hanya ketika dibutuhkan saja 3. sesuai dengan posisi yang dibutuhkan 4. penempatan yang sesuai dengan bidangnya masing-masing	2. Mempertimbangkan rasio jumlah siswa dan beban mengajar guru dan beban kerja karyawan 3. Melihat background pendidikan si pelamar 4. Sesuai tugas pokok dan fungsi masing-masing
2	Pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020	1. Pengembangan langsung 2. Pengembangan tidak langsung	1. Pengembangan yang dilakukan secara spontan diadakan langsung oleh sekolah karena factor kondisi tertentu di SMK Addimyati segera membutuhkan pelatihan dan pengembangan yang sifatnya dapat dilakukan oleh kepala sekolah atau internal yang memang benar-benar ahli dalam bidang tersebut, 2. Pengembangan dengan menunggu pelatihan dan pengembangan dari pemerintah



## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Berdasarkan temuan penelitian yang telah diuraikan pada BAB IV, maka pada BAB ini akan dibahas tiga pokok bahasan, yaitu : *Pertama*, Pengadaan Pendidik dan tenaga kependidikan Profesional di SMK Addimyati Jember. *Kedua*, Pengembangan Pendidik dan tenaga kependidikan Profesional di SMK Addimyati Jember. *Ketiga*, Pembinaan Pendidik dan tenaga kependidikan Profesional di SMK Addimyati Jember.

#### A. Pengadaan Pendidik dan tenaga kependidikan Profesional di SMK Addimyati Jember

Data hasil penelitian terkait Pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan Profesional di SMK Addimyati Jember menunjukkan bahwa dalam memperoleh pendidik dan tenaga kependidikan Profesional yang memiliki standar sesuai ketentuan pemerintah. Maka, Pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan Profesional di SMK Addimyati Jember melalui analisis kebutuhan, analisis jabatan, analisis beban kerja kemudian bisa diketahui lakukan analisis kelebihan dan kekurangan pendidik. Sedangkan Pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan Profesional di SMK Addimyati Jember melalui analisis kebutuhan, analisis jabatan, analisis beban kerja, serta mampu menentukan kelebihan dan kekurangan tenaga kependidikan.

Hasil penelitian di SMK Addimyati Jember, bisa dilihat pada teori yang dipaparkan oleh Nawawi “Perencanaan sumber daya manusia dengan

berorientasi pada hasil analisis pekerjaan, agar pekerja yang diperlukan dapat dipenuhi, baik dari segi kuantitatif (jumlahnya) maupun kualitatif (kualitasnya)”<sup>108</sup>. Didukung pula pendapat Mondy, Noe & Premeaux mengungkapkan bahwa “*Human resource planning (HRP) is the process of systematically reviewing human resources requirements to ensure that the required number of employees, with the required skills, are available when they are needed*”<sup>109</sup>. Dalam sebuah organisasi sekolah agar memperoleh Pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan Profesional yang benar sesuai dengan kebutuhan, titik tolak yang tidak boleh dilupakan, meliputi tujuan dan sasaran strategik yang ingin dicapai, memiliki kemampuan (skill) dan mampu berkarya dalam sebuah sekolah, kemudian perlu adanya kebijakan yang jelas. Misalnya terkait tentang adanya lowongan pekerjaan, pengisian jabatan.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa dalam sebuah manajemen pendidik dan tenaga kependidikan Profesional dibutuhkan pengadaan yang baik. Sebuah lembaga pendidikan di sekolah, pengadaan sumber daya manusia khususnya pendidik dan tenaga kependidikan profesional sangat penting terkait penentuan kebutuhan baik jumlah dan kualifikasi dalam penempatan jabatan sehingga mampu menyelenggarakan aktivitas sasaran program sekolah yang baik terkait masa depan lembaga tersebut.

<sup>108</sup>Nawawi, H. *Manajemen sumber daya manusia untuk bisnis yang kompetitif* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2000). 136

<sup>109</sup> Mondy, W., Noe, R. M., & Premeaux, S. R. *Human resource management* (United State of America: Prentice Hall International, 199). 148

Dalam manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan profesional merupakan sebuah usaha untuk menjalankan proses pengadaan sehingga dapat berjalan dengan baik dan matang sehingga dapat menghasilkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional sesuai dengan harapan yang diinginkan. Perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai peranan penting dalam keberhasilan mencapai tujuan pendidikan. Fasilitas sarana dan prasarana yang canggih dan lengkap belum merupakan jaminan memperoleh keberhasilan pendidikan tanpa diimbangi kualitas pendidik dan tenaga kependidikan yang akan mempergunakan fasilitas sarana dan prasarana tersebut. Sesuai dengan pendapat Walker “...had suggested that through HRP, management is able to develop and deploy the right people at the right places at the right times to fulfill both organizational and individual objectives”<sup>110</sup>. Oleh karena itu, diperlukan manajemen perencanaan perekrutan dalam upaya memperoleh pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas dan sesuai kebutuhan yang ditetapkan.

Menurut Siagian Pengadaan sumber daya manusia pun perlu diawali dengan kegiatan inventarisasi tentang sumber daya manusia yang sudah terdapat dalam organisasi.<sup>111</sup> Sesuai dengan hasil penelitian di SMK Addimyati Jember, bisa dikaitkan dengan teori Siagian bahwa Pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Addimyati Jember dalam memperoleh pendidik Profesional melalui analisis kebutuhan, melakukan

---

<sup>110</sup> Hafeez, K., & Aburawi, I. Planning human resource requirements to meet target customer service levels. *International Journal of Quality and Service Sciences*. Vol. 5 No. 2, 2013. 231

<sup>111</sup> Siagian, S. P. *Manajemen sumber daya manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008) 45

analisis jabatan, melakukan analisis beban kerja, melakukan analisis kelebihan dan kekurangan pendidik. Sedangkan untuk tenaga kependidikan profesional juga melalui analisis kebutuhan, sekolah melakukan analisis jabatan, sekolah melakukan analisis beban kerja, sekolah melakukan analisis kelebihan dan kekurangan pendidik dan tenaga kependidikan, melakukan pembagian tugas pendidik dan tenaga kependidikan. Data hasil penelitian terkait Pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan Profesional menunjukkan bahwa sekolah menentukan kualifikasi. Kualifikasi pendidik profesional meliputi di SMK Addimyati Jember meliputi: kualifikasi guru minimal jenjang S1, guru memenuhi tingkat kewenangan dan kesesuaian berdasarkan sertifikat pendidik, guru diharapkan memiliki sertifikat kompetensi, guru mampu menggunakan ICT dalam PBM dengan berbasis internet dan model Blogger, kesesuaian latar belakang pendidikan harus sesuai dengan mata pelajaran yang diampu, memiliki pengetahuan dan pengalaman yang dibutuhkan.

Sedangkan untuk kualifikasi tenaga kependidikan profesional di SMK Addimyati Jember bisa disimpulkan bahwa kualifikasi tenaga kependidikan meliputi: kualifikasi jenjang pendidikan minimal SMA, diutamakan memiliki bidang pendidikan (bidang administrasi, akuntansi, perpustakaan, komputer), memiliki pengalaman kerja minimal 5 tahun, memiliki sertifikat (TU- Sarana Prasarana-Kesekretariatan - Teknik Komputer: sertifikat komputer, administrasi keuangan dan akuntansi: sertifikat akuntan minimal D3, Pustakawan: sertifikat pustakawan),

menguasai pengelolaan keuangan, administrasi sarana prasarana, kesekretariatan berbasis IT, kesesuaian latar belakang pendidikan dengan jabatan yang dibutuhkan. Sesuai dengan hasil penelitian kualifikasi di SMK Addimyati Jember di atas, sesuai dengan teori 10 kualifikasi yang menjadi dasar dalam seleksi, menurut Tim Dosen AP-UNY adalah mempunyai keahlian, mempunyai pengalaman, menentukan umur bagi calon pegawai, menentukan jenis kelamin, jenjang pendidikan, keadaan fisik dari calon pegawai, tampang dari calon pegawai, mempunyai bakat, dilihat dari watak, misalnya temperamen, dan dilihat dari karakter.<sup>112</sup>

Dapat disimpulkan bahwa dalam perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan honorer penting menentukan kualifikasi yang diterapkan di SMK Addimyati Jember meliputi: jenjang pendidikan, mempunyai keahlian, mempunyai pengalaman, memiliki bakat, serta jenis kelamin dan umur yang harus diketahui dalam proses perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan honorer, terkait keadaan fisik, tampang serta karakter merupakan pendukung dalam perekrutan.

Dalam melaksanakan seleksi bagi calon tenaga pendidikan dapat ditentukan dasar kualifikasi yang mana diperlukan bagi jabatan yang akan dibutuhkan, sehingga bisa menentukan seseorang yang cocok dengan keahlian yang dimiliki. Sesuai dengan pendapat Armstrong (2006, p. 409)

*“requirement is preparing job descriptions and specifications, deciding*

---

<sup>112</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta. *Manajemen tenaga pendidikan* (Yogyakarta: FIP UNY, 2000) 37

*terms, and conditions of employment*”<sup>113</sup>. Pengadaan merupakan proses pengumpulan calon pemegang jabatan yang sesuai dengan rencana pegawai untuk menduduki suatu jabatan tertentu. Hal ini berdampak pada kemampuan dalam menyelesaikan tugasnya sebagai pendidik dan tenaga kependidikan profesional di sekolah. Oleh karena itu, diperlukan proses manajemen yang baik terkait perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan profesional sehingga mampu menyelesaikan tugas pokok dan fungsi yang ada di sekolah.

Menurut Siagian Pengadaan terdiri dari paling sedikit delapan langkah yang bisa ditempuh. Ke delapan langkah tersebut meliputi: penerimaan surat lamaran, penyelenggaraan ujian, wawancara seleksi, pengecekan latar belakang pelamar dan surat-surat referensinya, evaluasi kesehatan, wawancara oleh manajer yang akan menjadi atasan langsungnya, pengenalan pekerjaan, dan keputusan atas lamaran.<sup>114</sup>

Teori yang dipaparkan Siagian di atas sesuai dengan keadaan di lapangan yaitu SMK Addimyati Jember, maka bisa diambil kesimpulan bahwa menentukan kualifikasi bagi pendidik dan tenaga kependidikan profesional adalah untuk menentukan seseorang pegawai dalam menyelesaikan tugas dari sekolah sehingga tujuan tercapai. Sekolah melakukan proses seleksi dan menentukan kualifikasi yang sudah ditentukan tersebut, berkaitan langsung dengan pekerjaan atau jabatan yang akan dilakukan selama bekerja di SMK Addimyati Jember.

---

<sup>113</sup> Armstrong, M. *A handbook of human resource management practice* (London and Philadelphia: Kogan Page, 2006) 409

<sup>114</sup> Siagian, S. P. *Manajemen sumber daya manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008) 137

Sedangkan menentukan kualifikasi secara langsung memberikan gambaran yang akurat tentang diri pendidik dan tenaga kependidikan yang bersangkutan dalam menyelesaikan tugas pokok dan fungsi yang ditentukan.

Dengan melakukan perekrutan, pihak sekolah menentukan kualifikasi yang dijadikan acuan baik pendidik maupun tenaga kependidikan profesional. Hal tersebut dilakukan agar mampu menemukan seseorang yang sesuai dengan jabatan yang diharapkan dan mempunyai kinerja yang bagus dalam menyelesaikan tugas. Sesuai pendapat Byars & Rue *“the process of choosing from among available applicants the individuals who are most likely to successfully perform a job”*<sup>115</sup>. Oleh karena itu, bagi sekolah maupun lembaga pendidikan yang ingin melakukan perekrutan pegawai yang profesional, sebaiknya menentukan kualifikasi dasar sehingga mampu menemukan seseorang yang sesuai dengan jabatan atau posisi yang dibutuhkan dengan bidang keahlian yang dimiliki.

#### B. Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional

Data hasil penelitian terkait pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan menunjukkan bahwa pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Addimyati Jember sudah melakukan pengembangan secara maksimal dalam Pengembangan Profesioanlisme pendidik dan tenaga kependidikan. Berdasarkan Data Base Pelatihan dan

---

<sup>115</sup> Byars, L. L., & Rue, L. W . *Human resource management* (United States of America: Richard D. Irwin, Inc, 1991) 168

Pengembangan SMK Addimiyati. Pelatihan dan Pengembangan tenaga profesional dilakukan setiap ada kesempatan yang diberikan pemerintah. adapun pengembangan yang telah dilakukan oleh SMK Addimiyati ialah: Teknis Pelaksanaan UKK, US/USBN, UN di SMK Addimiyati pada tanggal 2 Februari 2019, Penyusunan Kurikulum K13 di SMK Addimiyati pada tanggal 4 Mei 2019, dan Pelatihan Pengembangan Kompetensi Guru SMK Se-Jawa Timur Angkatan 2 di UPT Pengembangan Kejuruan Jl. Prof. Moh. Yamin No. 25.<sup>116</sup>

Sedangkan kegiatan pengembangan tenaga kependidikan di SMK Addimiyati Jember: sekolah melakukan kolaborasi dengan berbagai instansi negeri maupun swasta, dalam hal pengembangan tenaga kependidikan, misalnya (pustakawan sekolah kolaborasi dengan perpustakaan daerah), diklat, seminar, melakukan pelatihan internal, menjalin kerja sama dengan sekolah-sekolah, menjalin kerja sama lewat jejaring sosial, pengenalan IT yang dilangsung diatur Kementerian Pendidikan, misalnya ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) sehingga tidak gagap terkait informasi dan teknologi terbaru, selain itu adanya briefing setiap dua minggu selalu setiap hari senin. Adanya rapat koordinasi terkait tugas-tugas pokok dan fungsi yang harus diselesaikan, Outbound, adanya pengembangan yang dilakukan dengan melalui forum media sosial, kepala sekolah juga mempunyai harapan untuk

---

<sup>116</sup> SMK Addimiyati, *Data Base Pelatihan Tahun Pelajaran 2019/2020*, 5 Agustus 2020



menyeimbangkan pengembangan pengembangan skill (sains) maupun softskill (hati) melalui pengajian.

Sesuai dengan teori yang diungkapkan Tim Dosen AP-UNY bahwa secara umum kegiatan pengembangan meliputi dua bentuk yaitu bentuk latihan (training) dan bentuk pendidikan (education)<sup>117</sup>. Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki dalam sebuah organisasi khususnya di sekolah. Oleh karena itu, pengembangan sangat penting dalam meningkatkan dan mempertahankan para pendidik dan tenaga kependidikan agar tetap eksis dalam lingkungan organisasi baik keterampilan (skill), pengetahuan (kompetensi), sikap dan perbuatan (baik afektif maupun psikomotorik) agar mampu mempertahankan dan meningkatkan kinerja yang dimiliki. Senada dengan Chow (2004, p.635) bahwa “*training is an important investment in human capital to upgrade skill levels, and makes up for the lack of experienced and well-qualified staff*”<sup>118</sup>, pelatihan adalah sebuah investasi penting bagi manusia untuk meng-upgrade tingkat keahlian, dan membuat staf mempunyai berpengalaman serta berkualitas baik.

---

<sup>117</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta. *Manajemen tenaga pendidikan* (Yogyakarta: FIP UNY, 2000) 59-61

<sup>118</sup> Chow, I. H. The impact of institutional context on human resource management in three Chinese societies. *Journal of Employee relation*; 26, ,6: ABI/inform complete, 2004) 635

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

1. Pengadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK

Ad-Dimyati Jember Tahun 2020

Pengadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember dilakukan dengan mengikuti prosedur SOP yang mengacu pada ISO 9001:2008 Klausul 6.1 tentang Penyiapan Sumber Daya yang sudah ditetapkan oleh tim pengadaan karyawan SMK Ad-Dimyati Jember, mulai dari perekrutan yang hanya ketika dibutuhkan saja, pemilihan calon karyawan yang sesuai dengan posisi yang dibutuhkan dengan melihat background pendidikan si pelamar, dan penempatan yang sesuai dengan bidangnya masing-masing.

2. Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional di

SMK Ad-Dimyati Jember Tahun 2020

Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Ad-Dimyati Jember dilakukan dengan mengikuti pelatihan yang disediakan oleh pemerintah. Terlepas dari hal tersebut, pelatihan pengembangan dan bimbingan tetap dilakukan oleh SMK Addimyati yang sifatnya dapat dilakukan oleh sekolah sendiri seperti penyusunan perangkat pembelajaran, supervisi akademik terhadap seluruh komponen sekolah oleh Kepala Manajemen Mutu yang bersinergi dengan wakil kepala sekolah bagian kurikulum beserta anggotanya.

## **B. Saran**

### **1. Untuk Kepala Sekolah**

Kepala sekolah sebagai pemimpin dan pusat kontrol di lembaga pendidikan seyogyanya memaksimalkan dan meningkatkan pelaksanaan manajemen Pendidik dan tenaga kependidikan dan juga kepala sekolah selalu hadir menemani guru bila tidak ada kegiatan atau rapat dinas, agar fungsi kepemimpinan kepala sekolah dapat berjalan dengan efektif dan efisien demi kemajuan lembaga yang dipimpinnya serta untuk mencapai visi dan misi lembaga.

### **2. Untuk Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Guru dan karyawan sebagai mitra kerja kepala sekolah diharapkan dapat selalu meningkatkan profesionalitasnya dan selalu mengembangkan kemampuannya, serta mampu bekerja sama baik dengan kepala sekolah maupun dengan sesama guru dan karyawan di SMK Addimyati Jenggawah Jember.

**IAIN JEMBER**

## DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Baca Pustaka.
- Amstrong, M. 2009. *Amstrong's Handbook of human Resources Management Practice*. London: Kogan Page.
- Fattah, Nanang. 2011. *Landasan Manajemen Sumber Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Flippo. Edwin B.. 1980. *Personnel Management*. Singapore: McGraw-Hill, Inc.,
- Hatta, Ahmad. 2011. *Qur'an Perkata Dilengkapai Dengan Asbabun Nuzul dan Terjemah*. Jakarata: Maghfirah Pustaka.
- Jusmaliani. 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: PT Bumi Aksara. Malang Press.
- Khusnuridlo, Moh. 2013. *Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan*. Jember: STAIN Jember Press.
- Lambrie, Irianto. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Malayu S.P. Hasibuan. 2011. *Manajemen Sember Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Margono, S. 2005. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Renika Cipta.
- Matthew B. Miles, dkk. 2014. *Qualitative Data Analisis A Methods Sourcebook*. Amerika: Sage Publications

- Meldona. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. Malang: UIN-Malang Press.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Roesdakarya.
- Nawawi, Hadari. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nazir, Moh. 2011. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Qodratillah, Meity Taqdir. 2011. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta Timur: Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Rachmawati, IkeKusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: ANDI Ofset.
- Rodliyah. St. 2014. *Supervisi Pendidikan Dan Pembelajaran* .Jember: STAIN JEMBER PRESS
- Satiri, Djam'an dan Komariah, Aan. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: ALFABETA.
- Siagian, Sondang. 2000. *Manajemen Abad 21*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.

Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Tim Penyusun. 2019. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: IAIN Jember.

Tsauri, Sofyan. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jember: STAIN Jember Press.

Wibowo. 2008. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Wendell. French, 1974. *The Personal Management Process*. Boston: Houghton Mifflin Company.

Yahya, Yohanes. 2006. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Yatim, Riyanto. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Surabaya: SIC.

Yunarsih, Tjutju dan Suatno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

IAIN JEMBER

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Abdurrahman

NIM : 0849118043

Program : Magister

Institusi : Pascasarjana IAIN Jember

dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa tesis/disertasi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian bagian yang dirujuk sumbernya..

Jember, 22 November 2020


Saya yang menyatakan,



**ABDURRAHMAN**

**NIM. 0849118043**

**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN**  
**MANAJEMEN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN PROFESIONAL**  
**DI SMK AD-DIMYATI JENGGAWAH JEMBER**  
**TAHUN 2020**

NO	TANGGAL	KEGIATAN	PARAF
1	04 Januari 2020	Observasi lokasi penelitian dan silaturahmi	
2	11 Januari 2020	Observasi awal dan interview dengan guru	
3	12 Januari 2020	Menemui Kepala SMK Addimyati sekaligus meminta izin penelitian	
4	15 Juli 2020	Wawancara dengan Kepala Sekolah dan Kepala Manajemen Mutu dan Observasi	
5	16 Juli 2020	Wawancara dengan Waka Kurikulum dan Guru dan Observasi	
6	17 Juli 2020	Wawancara dengan Kepala Tata Usaha dan Observasi	
7	18 Juli 2020	Wawancara dengan Guru Bisnis Online dan Observasi	
8	10 Juli 2020	Wawancara dengan Kaprodi dan Observasi	
9	10 Juli 2020	Wawancara dengan Guru BK dan Observasi	
10	20 Juli 2020	Wawancara dengan Kepala Sekolah dan Kepala Manajemen Mutu dan Observasi	
11	20 Juli 2020	Wawancara dengan Waka Kurikulum dan Guru dan Observasi	
12	21 Juli 2020	Wawancara dengan Kepala Tata Usaha dan Guru Bisnis Online dan Observasi	
13	22 Juli 2020	Wawancara dengan Kaprodi dan Guru BK	
14	01 Oktober 2020	Mengurus Surat Selesai Penelitian	

Jember, 20 Oktober 2020  
 Kepala SMK Addimyati  
  
**Muhammad Faisol, M.Pd**



## PEDOMAN INTERVIEW

### A. Tentang Pengadaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Addimyati Jember Tahun 2020.

1. Hal-hal apa sajakah yang mendasari pengadaan? (kekurangan tenaga, pensiun pertimbangan rasio siswa dan guru atau pengembangan kelembagaan)
2. Apakah pengadaan diadakan setiap tahun ada periode tertentu atau sesuai kebutuhan?
3. Siapakah yang menentukan pengadaan? Apakah melibatkan semua pihak sekolah? Apakah dipanitiakan?
4. Apa melibatkan pihak luar seperti konsultan atau sponsorship? Bentuknya seperti apa? Apa ada Mou? Selama berapa tahun?
5. Bagaimanakah bentuk pengadaan yang dilakukan? Lewat website, brosur, iklan, bener?
6. Apakah pengadaan bersifat terbuka atau tertutup?
7. Apakah ada dokumentasi terkait pengadaan tersebut? Sebagai bukti fisik bahwa SMK Addimyati telah melakukan pengadaan
8. Hambatan apakah yang biasanya terjadi?
9. Apakah ada monev terhadap pengadaan? Siapakah yang melakukan monev?

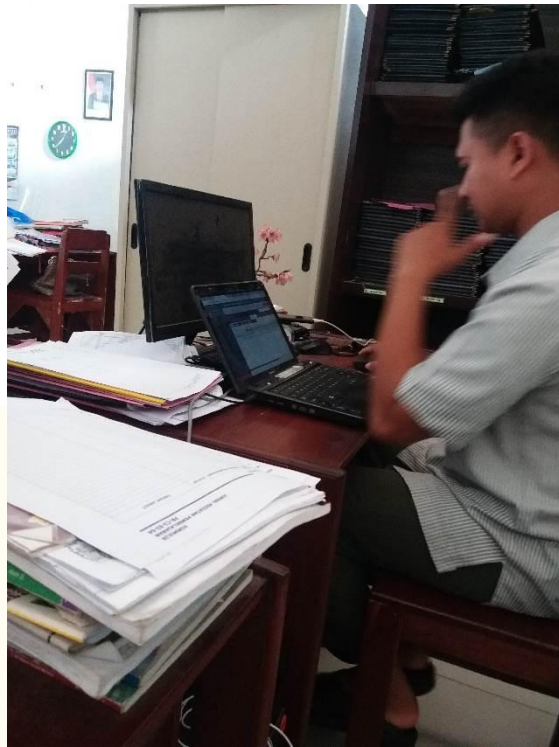
### B. Tentang Pelatihan dan Pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional di SMK Addimyati Jember Tahun 2020.

1. Hal-hal apa sajakah yang mendasari Pelatihan dan Pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Profesional?
2. Apa saja bentuk Pelatihan dan Pengembangan yang sudah dilakukan?
1. Apakah ada dokumentasi terkait Pelatihan dan Pengembangan tersebut? Apakah ada dokumentasi terkait pembinaan tersebut? Sebagai bukti fisik bahwa SMK Addimyati telah melakukan Pelatihan dan Pengembangan
3. Kapan program tersebut dilakukan? Apakah priodesasi tertentu atau ketika dibutuhkan saja?
4. Dimanakah Pelatihan dan Pengembangan itu dilakukan? Didalam sekolah ataukah diluar?
5. Apakah Pelatihan dan pengembangan melibatkan pihak luar? Instruktur atau sponsorship atau yang lainnya? Siapakah pihak luar yang pernah terlibat dalam pengembangan? Apakah ada priodesasi tertentu? Apakah ada Mou?

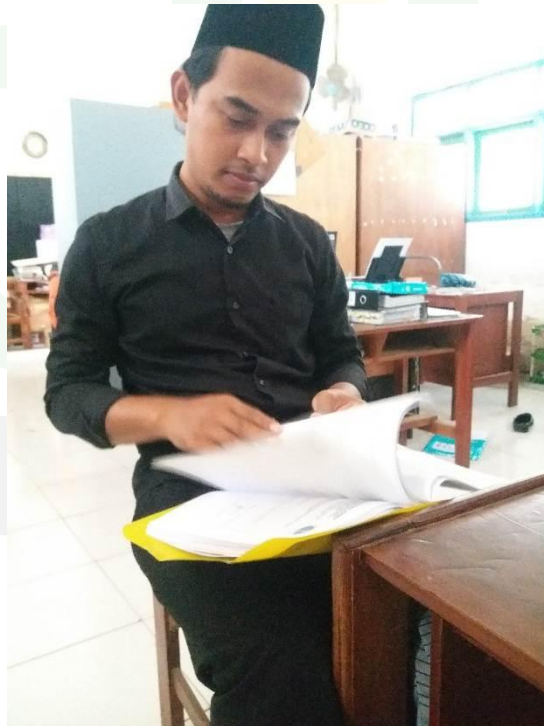
6. Apakah Pelatihan dan pengembangan tersebut efektif dan efisien?
7. Bagaimana dampak yang ditimbulkan selama ini bagi pengembangan lembaga anda?
8. Hambatan apakah yang biasanya terjadi?
9. Apakah ada monev terhadap Pelatihan dan Pengembangan? Siapakah yang melakukan monev?



*Dokumentasi : wawancara dengan Eko Wahyudi Selaku Guru Bisnis Onlin*



*Dokumentasi : wawancara dengan Andrian Feri Antoni Selaku Bimbingan Konseling*



*Dokumentasi : wawancara dengan Ibu Sumiati Selaku Guru Bahasa Inggris*



*Dokumentasi : Kepala Sekolah Melakukan Konfirmasi Terhadap Anggota Kurikulum Terkait Kedatangan Pengawas*



*Dokumentasi : Pelaksanaan Sosialisasi Pembelajaran Masa Covid-19*



*Dokumentasi : Pelaksanaan Pelatihan Aplikasi Penilaian Peserta Didik*





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER**  
**PASCASARJANA**

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp.(0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136  
Website:www.iajn-jember.ac.id Email: pps.iajnjb@gmail.com

No : B.1364/In.20/2/PP.00.9/PS/7/2020  
Lampiran : -  
Perihal : Permohonan Izin Penelitian untuk  
Penyusunan Tugas Akhir Studi

3 Juli 2020

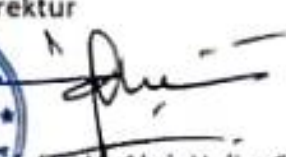
Kepada Yth.  
Kepala SMK Addimyati Pondok Lalang Jenggawah Jember  
di-  
tempat

*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:

Nama : Abdurrahman  
NIM : 0849118043  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Jenjang : S2  
Judul : Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan  
Profesional di Sekolah Menengah Kejuruan  
Addimyati Jember Tahun 2020  
Pembimbing 1 : Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M.  
Pembimbing 2 : Dr. H. Mashudi, M.Pd.  
Waktu Penelitian : ± 3 bulan (terhitung mulai tanggal di terbitkannya surat ini)

Demikian permohonan ini, atas perhatian dan izinnya disampaikan terima kasih.  
*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Direktur  
  
Prof. Dr. H. Abd. Halim Soebahar, M.A.  
NIP. 196101041987031006



PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR  
DINAS PENDIDIKAN  
YAYASAN PONDOK PESANTREN ADDIMYATI  
**SMK ADDIMYATI**

Jl. A. Yani No. 164 Pondok Lalang – Wonojati – Jenggawah - Jember.  
Telp. 0331-757233. Email : smk.addimyati@gmail.com  
Website : www.smkaddimyati.sch.id



**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 016/KEP/SMK-A/X/2020

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **MOHAMMAD FAISOL, S.Pd, M.Pd**  
Jabatan : Kepala Sekolah  
Nama Instansi : SMK ADDIMYATI Jenggawah  
Alamat : Jl. A. Yani 164 Pondok Lalang – Wonojati – Jenggawah.

Menerangkan bahwa :

Nama : **ABDURRAHMAN**  
NIM : 084 911 8043  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Yang bersangkutan benar benar telah melaksanakan penelitian tentang  
*"Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional di Sekolah Menengah  
Kejuruan Addimyati Tahun 2020"* dari tanggal 3 Juli s/d 30 September 2020.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dipergunakan  
sebagaimana mestinya.

Jenggawah, 1 Oktober 2020

Kepala Sekolah,



**MOHAMMAD FAISOL, S.Pd, M.Pd**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
PASCASARJANA**

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp.(0331) 428104 Fax. (0331) 427005 KodePos: 68136  
Website:www.iain-jember.ac.id Email: pps.iainjbr@gmail.com

**SURAT KETERANGAN**  
Nomor: B.1030/In.20/2/PP.00.9/01/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember dengan ini menerangkan bahwa telah dilakukan cek similaritas\* terhadap naskah hasil penelitian disertasi:

Nama : Abdurrahman  
NIM : 0849118043  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (S2)

dengan hasil sebagai berikut:

BAB	SIMILARITAS	BATAS TOLERANSI
Bab I (Pendahuluan)	12 %	30 %
Bab II (Kajian Pustaka)	4 %	30 %
Bab III (Metode Penelitian)	9 %	30 %
Bab IV (Paparan Data)	0 %	15 %
Bab V (Pembahasan)	8 %	20 %
Bab VI (Penutup)	0 %	10 %

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagai salah satu syarat menempuh Ujian seminar hasil penelitian Disertasi Program Doktor.

Jember, 21 Januari 2021

Direktur,  
Direktur  
  
Dr. H. Aminullah, M.Ag.  
NIP. 6011161992031001

\*Menggunakan Aplikasi Turnitin



## RIWAYAT HIDUP

**Abdurrahman**, dilahirkan di Jember pada tanggal 16 Desember 1993. Bertempat tinggal di Jl. Nusa Indah Patemon, Desa Mangaran, Kec. Ajung Kabupaten Jember, Provinsi Jawa Timur. Merupakan putra kedua dari empat bersaudara. Berasal dari keluarga sederhana. Ayah bekerja sebagai (petani) dan ibu sebagai ibu rumah tangga.

Awal pendidikannya di tempuh di Sekolah Dasar Negeri (SDN) Mangaran 4 Jember yang lulus tahun 2005, kemudian melanjutkan pendidikan menengah pertamanya di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Syirkah Salafiyah Pondok Lalang, Jenggawah, Jember lulus tahun 2008, kemudian melanjutkan pendidikan menengah atas di Madrasah Aliyah (MA) Bahjatul Ulum Sumber Muning, Tegalsiwalan, Probolinggo lulus tahun 2012. Kemudian melanjutkan pendidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember dan memperoleh gelar Sarjananya pada tahun 2016. Pendidikan berikutnya di tempuh di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember untuk memperoleh Gelar mgister Pendidikan di Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Jember.

Kariernya sebagai tenaga pendidik dimulai tahun 2016 sebagai guru di SMP Plus Royatul Islam. Ia diangkat dan ditempatkan sebagai guru tetap di SMP Plus Royatul Islam pada tahun 2016 hingga sekarang. Sebelum mengikuti studi magister selain menjadi guru tetap yayasan, ia dipercaya dengan tugas tambahan di sekolah sebagai Kepala tata usaha, Operator, dan Bendahara Sekolah.