BAB IV
PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya MA Darul Lughah Wal Karomah

Madrasah Aliyah didirikan pada tanggal 01 Juli 1986 dengan status terdaftar. Dan pada tahun 1996, Madrasah Aliyah Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo mulai berstatus Diakui dengan SK nomor: 59/E.IV/PP.03.2/KEP/X/1996 tertanggal 09 Oktober 1996. lalu pada tahun 2006 Madrasah Aliyah Darul Lughah Wal Karomah mengikuti jenjang Akreditasi dengan SK nomor: C/KW.13.4/MA/551/2006 tertanggal 30 Agustus 2006, NSM. 31.2.35.13.15.187.

Madrasah Aliyah Darul Lughah Wal Karomah terletak di Jl. Mayjen Panjaitan no. 132 Sidomukti Kraksaan Probolinggo. Madrasah Aliyah Sidomukti Kraksaan Probolinggo terletak di tempat yang strategis, karena berada di jantung Kota Kraksaan dan juga berdekatan dengan lembaga pendidikan lainnya, seperti: MTsNU, MANU, SMK Mandiri, SD & SMP Katolik, SMUN1 Kraksaan, SMKN2 Kraksaan yang dapat menunjang siswa mengadakan komunikasi edukatif dengan para pelajar lainnya.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

2. Profil MA Darul Lughah Wal Karomah

Tuntutan penguasaan materi di bidang agama, sains, tekhnologi dan perilaku yang mencerminkan nilai-nilai Islami dalam menghadapi Era Globalisasi merupakan hal yang menjadi prioritas utama bagi pengembangan lembaga pendidikan, khususnya dalam penyiapan SDM yang unggul dan responsive.

Untuk mewujudkan generasi yang unggul dalam menghadapi Era Globalisasi, maka MA Darul Lughah Wal Karomah yang berada di Jln. Mayjen Panjaitan No. 132 Sidomukti Kraksaan Probolinggo Jawa Timur berupaya keras untuk merealisasikan cita-cita tersebut. Hal tersebut didukung oleh keberadaan lembaga MA Darul Lughah Wal Karomah yang sangat strategis di jantung kota Kraksaan, dan terpadu dengan pendidikan di pondok pesantren, sehingga dengan mudah dan cepat dapat menyerap berbagai informasi yang aktual dan faktual.

Selain itu, Madrasah tersebut memiliki ciri khas dan keunggulan tersendiri, yaitu pengembangan Bahasa Asing (Arab dan Inggris), penguasaan kitab-kitab salaf, pembelajaran berbasis ICT dan berorientasi pada pengembangan *multiple intelegencies*, yang dikembangkan melalui empat jurusan, yaitu Jurusan IPS, IPA, Bahasa dan Program Keagamaan.[1]

[1]*Dokumentasi*, Kraksaan, Sabtu 28 Mei 2016

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Identitas Profil Lembaga

a. NSM (Nomer Statistik Madrasah) : 131235130019

b. NPSN (Nomer Pokok Sekolah Nasional) : 20579848

c. Status Madrasah : Swasta

d. Waktu Belajar : Pagi

e. Nama Madrasah : Darul Lughah Wal Karomah

f. NPWP : 02.266.481.2-625.001

g. Nomor Telepon : 0335-845330

Alamat Madrasah

a. Jalan/Kampung : Jl. Mayjen Panjaitan No.12

b. Propinsi : Jawa Timur

c. Kabupaten/Kota : Probolinggo

d. Kecamatan : Kraksaan

e. Desa/Kelurahan : Sidomukti

f. Kode Pos : 67282

g. Latitude (Lintang) : -7.762606

h. Longitude (Bujur) : 113.421403

3. Visi dan Misi MA Darul Lughah Wal Karomah

Visi dari Lembaga ini adalah: Terciptanya generasi muslim yang berilmu, terampil dan berakhlakul karimah dengan mengintegrasikan IMTAQ dan IPTEK.

Misi MA Darul Lughah Wal Karomah

1. Melaksanakan KBM secara efektif dan efisien

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

2. Meningkatkan kualitas keilmuan dan akhlaq siswa melalui pembinaan secara intensif dan pengembangan minat dan bakat
3. Menumbuhkan semangat bersaing secara sehat kepada seluruh siswa dan warga madrasah
4. Menerapkan manajemen madrasah secara terbuka dan partisipatif dengan melibatkan seluruh komponen madrasah
5. Meningkatkan kualitas dan profesionalisme tenaga kependidikan dan non kependidikan melalui program seminar, pendidikan dan pelatihan, workshop dan sejenisnya
6. Mengintegrasikan nilai-nilai keislaman pada semua bidang studi
7. Memberikan pembinaan dan tutorial secara intensif kepada semua siswa yang akan melanjutkan ke perguruan tinggi.

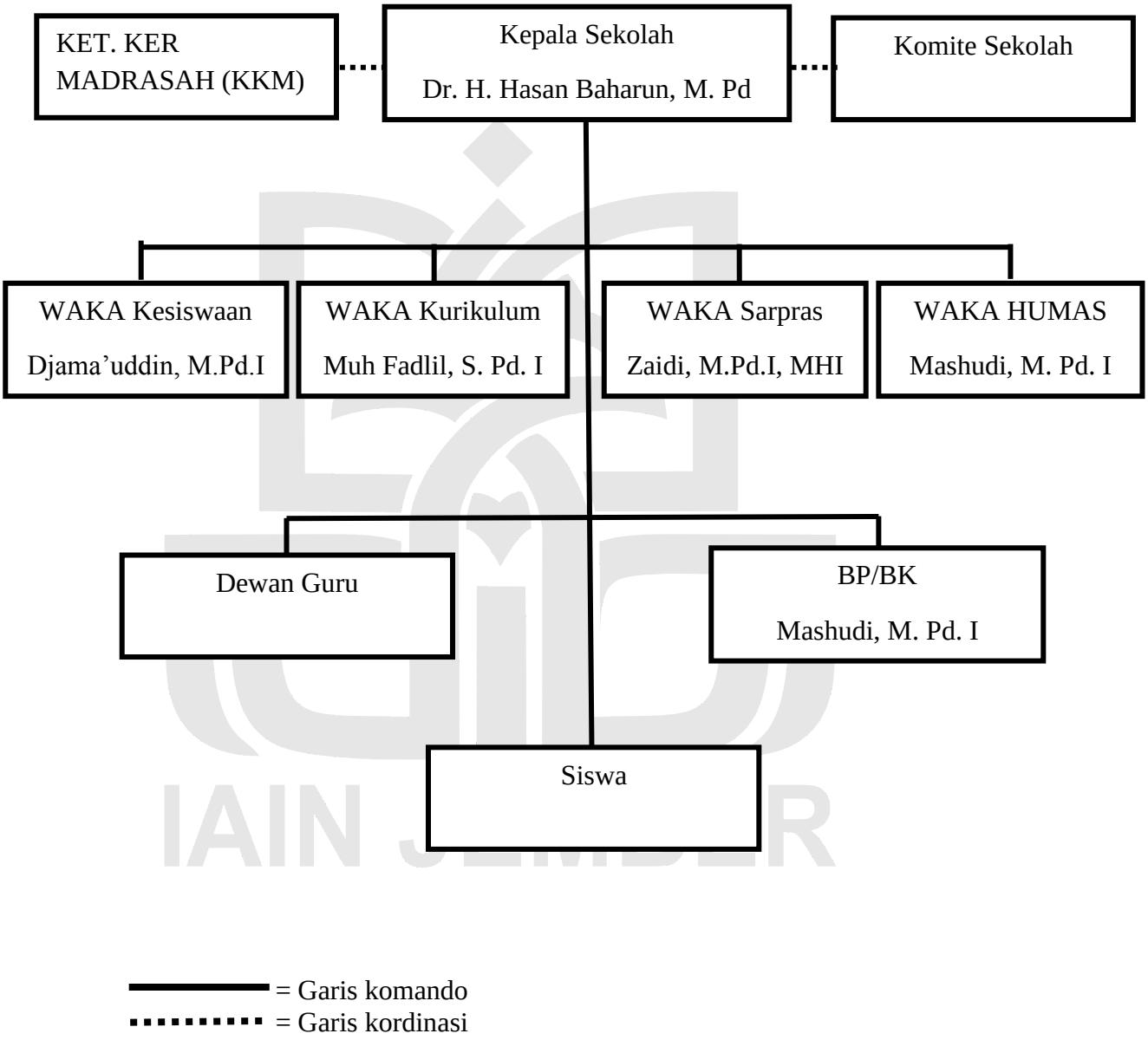
IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

4. Struktur Organisasi MA Darul Lughah Wal Karomah

Bagan. 2.1

Struktur Organisasi MA Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo[2]



Sumber data: Dokumentasi TU MA Darul Lughah wal Karomah

[2]*Dokumentasi*, Kraksaan, Sabtu 28 Mei 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

5. Tenaga Pendidik MA Darul Lughah Wal Karomah

Tabel 3.1

Data nama-nama guru dan jabatan di MA Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo[3]

No	NIP	Nama	Jabatan
1	1	H. HASAN BAHARUN, M.Pd.	Kepala Sekolah
2	2	DJAMAUDDIN, M.Pd.I.	Wk.Kesiswaan
3	3	MUHAMMAD FADLIL, S.Pd.I.	Wk. Kesiswaan
4	4	ZAIDI, M.HI.	Wk.Sarana/Prasarana
5	5	MASHUDI, M.Pd.I.	Wk. HUMAS
6	7	ABDUL MUKTI, S.Pd.	Bendahara Umum
7	8	HANAFI, M.Pd.I.	Adm. Kepegawaian & Kesiswaan
8	9	HAPIP, M. Pd.I	Adm.Keuangan
9	10	ZAMHARIRATUN BADIAH, S.Pd	Adm. BOS/BSM
10	12	AHMAD SYAUQI RIZQON NAJAH	Adm.Tatip
11	13	SAIFULLOH	Kedisiplinan
12	15	H. BUALI, SH.	
13	16	ROHMAT, S.Ag.	
14	17	FARIHAH, S.Ag.	Wali Kelas
15	18	MERI, S.Pd.	Wali Kelas
16	19	LATHIFAH RAIS, S.Pd.	Wali Kelas
17	20	HUSNUL KHOTIMAH, SE.	Wali Kelas
18	21	AAN FARISI, SS.	Wali Kelas
19	22	ARUM SRIWINDARI, S.Pd.	Wali Kelas
20	23	Dra. DIAH EVIATI	Wali Kelas
21	24	MAGHFIROH, S.Pd.I.	
22	25	MAIMUNAH DAHLIA, S.Pd.I	
23	26	ZAINIATUL MUARRIFAH, S.Si.	
24	27	ZAKI ANIQIRRAHMAN, S.Pd.I.	
25	28	TINWAROTUNNAFILAH, S.Pd.I.	
26	29	Ny. Hj. UMMI AZIZAH	
27	30	Drs. H. MUKTAFI, M.Pd.	Ketua Yayasan
28	31	H. ABD. WAHED, M.Pd.I.	
29	32	SAADAH, S.Ag.	
30	34	HASAN, S.Pd.	
31	35	SAMSUDDIN, M.Pd.	
32	37	SHABAR, S.Pd.	
33	38	RIANZAH MUNAWAROH, S.Pd	
34	39	UMI KULSUM, S.Ag.	
35	40	MUKHTARULLAH, M.Ps.I	
36	41	FRENI KURNIASIH B., S.Pd.	
37	42	MOHAHMMAD LUTFI, S.Pd.	
38	43	AHMAD SUBAYRI, S.Pd.	
39	45	HABIBI, S.Pd.I.	
40	46	LILIK BURHANATUS SOLEHAH, SS	

Sumber data: Dokumentasi TU MA Darul Lughah wal Karomah

[3] *Dokumentasi*, Kraksaan, Sabtu 28 Mei 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

6. Sarana Prasarana MA Darul Lughah Wal Karomah

Tabel 4.1

Jumlah dan Kondisi sarana dan prasarana MA Darul Lughah wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo tahun 2015/2016.[4]

No	Jenis Bangunan	Jumlah Ruang	Rusak	Ket
1	Ruang kelas	15	-	Baik
2	Ruang kepala sekolah	1	-	Baik
3	Ruang guru	1	-	Baik
4	Ruang TU	1	-	Baik
5	Ruang laboratorium	3	-	Baik
6	Ruang perpustakaan	1	-	Baik
7	Ruang UKS	1	-	Baik
8	Musholla	2	-	Baik
9	Gedung serba guna	1	-	Baik
10	Lapangan olah raga	1	-	Baik
11	Kamar mandi/WC	2	-	Baik

Sumber data: Dokumentasi TU MA Darul Lughah wal Karomah

[4] *Dokumentasi*, Kraksaan, Sabtu 28 Mei 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

B. Penyajian dan Analisis Data

Penyajian memuat tentang uraian data dan temuan yang diperoleh dengan menggunakan metode dan prosedur yang diuraikan seperti bab-bab sebelumnya. 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.[5]

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

Hasil penelitian yang dilakukan, penelitian ini memaparkan mengenai Problematika Pengadaan Pegawai Tata Usaha di MA Darul Lughah Wal Karomah tahun pelajaran 2015/2016. Penelitian ini dari segi permasalahan proses rekrutmen dan seleksi, permasalahan proses penempatan, dan permasalahan proses pembinaan pegawai tata usaha.

1. Permasalahan Rekrutmen dan Seleksi Tata Usaha di MA Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo

Pengadaan tenaga kependidikan bagian tata usaha dimaksudkan agar lembaga memperoleh jumlah tenaga tata usaha yang tepat untuk memenuhi kebutuhan pegawai tata usaha yang memiliki potensi dan *skill* yang sesuai dengan yang dibutuhkan

[5]Penyusun, *Pedoman*, 76.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

lembaga. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Hasan Baharun selaku kepala madrasah:

> "Kalau pengadaan tenaga kependidikan di MA ya tergantung dari kebutuhan kita. Seperti sekarang ini kita sedang membutuhkan pustakawan di MA. Jadi ya kita ambil dari alumni pesantren yang masih menetap di sini sebelum mencari di luar. Syaratnya yang paling penting mau bekerja dan rajin. Itu yang utama."[6]

Senada dengan penjelasan Bapak Hanafi selaku kepala bagian adminitrasi kepegawaian dan kesiswaan:

> "Tenaga kependidikan di sini itu ada tata usaha, pustakawan, sama yang jaga laboratorium. Kalau di laboratorium itu ada lab IPA dan lab Bahasa. Untuk yang pustakawan itu kita baru mengadakan karena perpustakaan semakin maju. Ya kita ambil dari alumni di sini yaitu saudari Tuha dan saudari Tutuk."[7]

Dari penjelasan Bapak Hasan Baharun dan Bapak hanafi tersebut didapat kesimpulan bahwa pengadaan tenaga kependidikan di MA Darul Lughah Wal Karomah memang memprioritaskan faktor alumni. Begitu pula dengan pengadaan pegawai tata usaha. Berikut keterangan dari Bapak Badrus Soleh selaku pegawai tata usaha di MA Darul Lughah Wal Karomah dan juga merupakan alumni pesantren:

> "Saya direkrut di sini dulu itu setelah lulus S1 kemudian ditawari oleh kepala madrasah yang dulu untuk jadi tata usaha di MA. Ya sekalian cari pengalaman kerja dulu. Syarat awalnya menyerahkan surat lamaran beserta ijazah ke kepala madrasah kemudian di wawancara oleh beliau."[8]

Berdasarkan penuturan Bapak Badrus Soleh tersebut didapat kesimpulan bahwa pengadaan pegawai tata usaha di MA Darul

[6]Hasan Baharun, *Wawancara*, Kraksaan, 26 Mei 2016.
[7]Hanafi, *Wawancara*, Kraksaan, 26 Mei 2016.
[8] Badrus Soleh, *Wawancara*, Kraksaan, 26 Mei 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Lughah Wal Karomah hanya melalui satu proses seleksi yakni tes wawancara yang dilakukan oleh kepala madrasah, selain menyerahkan surat lamaran kepada kepala bagian administrasi kepegawaian dan kesiswaan.

Hal ini diakui oleh Bapak Hasan Baharun selaku kepala madrasah:

> "Kalau alumni kita sudah kenal jadi selain menyambung silaturrahim juga kita memberdayakan potensi alumni sendiri. Bisa dibilang seperti itu. Untuk alumni kan kita yang menawarkan untuk jadi tata usaha di sini ya tesnya dengan wawancara langsung oleh kepala sekolah."

Kemudian dilanjutkan dengan wawancara dengan Bapak Nur Hasan selaku pegawai tata usaha baru di MA Darul Lughah Wal Karomah:

> "Saya mulai bekerja di sini mulai tahun lalu, prosedurnya ya mengajukan surat lamaran, kemudian di tes. Ya tesnya itu dengan wawancara. Kalau saya bukan alumni MA."[9]

Dari hasil wawancara dengan Bapak Nur Hasan tersebut peneliti mendapat data bahwa rekrutmen dan seleksi di MA Darul Lughah Wal Karomah bagian tenaga kependidikan ini dilaksanakan dengan mengajukan surat lamaran kemudian dilanjutkan dengan tes wawancara, dan tidak ada tes atau seleksi lain yang dilaksanakan seperti tes tertulis, tes keterampilan kompetensi dan tes kesehatan. Persyaratan tes kesehatan tidak dilaksanakan karena pelamar

[9]Nur Hasan, *Wawancara*, Kraksaan, 28 Mei 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

diwajibkan untuk menyerahkan surat keterangan dari rumah sakit atau puskesmas karena madrasah belum memiliki sarana dan prasarana untuk melakukan tes kesehatan tersebut.

Berikut penuturan dari Bapak Zaki Aniqirrahman selaku tata usaha madrasah:

> "Persyaratannya dari madrasah surat lamaran, dan pelamar itu harus menyertakan ijazah dan surat keterangan dari dokter. Kalau madrasah tidak bisa memfasilitasi tes kesehatannya, jadi cukup dari dokter saja."[10]

Perekrutan tenaga kependidikan bagian tata usaha di MA Darul Lughah Wal Karomah yang memprioritaskan alumni dirasa memberikan dampak positif terhadap MA oleh kepala madrasah dan kepala bagian administrasi kepegawaian dan kesiswaan, yakni Bapak Hasan Baharun dan Bapak Hanafi. Proses rekrutmen ini juga bersumber dari rekomendasi dari guru-guru di MA Darul Lughah Wal Karomah.

2. Permasalahan Penempatan Tata Usaha di MA Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo

Sebelum melakukan proses penempatan, terlebih dahulu dilakukan sosialisasi untuk mengenalkan pegawai baru pada tugas-tugas yang akan dibebankan kepadanya.

Penempatan sendiri harus dilakukan dengan hati-hati agar pegawai tata usaha dapat bekerja sesuai dengan keahliannya dan mengerti bagaimana cara mengerjakan tugas-tugasnya. Artinya

[10] Zaki Aniqirrahman, *Wawancara*, Kraksaan, 28 Mei 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

pegawai tata usaha harus mengenal betul tugas yang dibebankan padanya setelah diadakan sosialisasi. Bagian administrasi tidak boleh mengerjakan pekerjaan bagian pengarsipan. Berikut hasil wawancara dan observasi peneliti di bagian tata usaha MA Darul Lughah Wal Karomah:

Dari hasil wawancara dengan kepala administrasi kepegawaian dan kesiswaan, adalah sebagai berikut:

> "Penempatan tenaga kependidikan di sini itu sesuai dengan kebutuhan sekolah. Kalau untuk tata usaha direkrutnya kan setelah ada kekurangan pegawai. Untuk tugasnya kan mengurus surat-surat madrasah. Jadi kita cari yang telaten lah untuk mengurus hal itu."[11]

Hal ini diakui oleh Bapak Nur Hasan selaku pegawai tata usaha yang tugasnya mengurus surat-surat MA:

> "Kalau tugas saya di sini mengurus nomor surat keluar madrasah, mengurus dokumen-dokumen sekolah, dan mengisi kelas kosong jika ada guru yang berhalangan hadir. Kalau saya ada jam mengajar ya digantikan sama Bapak Badrus."[12]

Selaras dengan yang dikatakan oleh Bapak Badrus Soleh selaku tenaga tata usaha:

> "Tugas saya mengurus dokumen madrasah bersama Bapak Nur Hasan itu. Kalau beliau ada jam mengajar ya saya yang menggantikan beliau mengisi kelas kosong di MA."[13]

Dari penjelasan Bapak Nur Hasan dan Bapak Badrus Soleh tersebut dapak diketahui bahwa penempatan tenaga kependidikan di MA Darul Lughah Wal Karomah disesuaikan dengan kebutuhan

[11]Hanafi, *Wawancara*, Kraksaan, 28 Mei 2016.
[12]Nur Hasan, *Wawancara*, Kraksaan, 28 Mei 2016.
[13]Badrus Soleh, *Wawancara*, Kraksaan, 02 Juni 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

sekolah. Penempatan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan juga kurang diperhatikan, hal ini dibuktikan dengan keterangan dari Bapak Nur Hasan selaku tenaga kependidikan bagian tata usaha yang juga merangkap menjadi tenaga pendidik atau pengajar di MA Darul Lughah Wal Karomah kelas X A Bahasa.

Penempatan tenaga kependidikan bagian tata usaha di MA Darul Lughah Wal Karomah juga mempriotaskan faktor usia dalam menerima dan menempatkan pegawai tata usaha yang baru. Hal ini dikarenakan tenaga kependidikan dianggap masih perlu belajar sebelum menjadi tenaga pendidik atau pengajar di MA.

Sebagaimana tanggapan Bapak Hasan Baharun mengenai penempatan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MA Darul Lughah Wal Karomah:

> "Kalau Bapak Nur Hasan memang merangkap karna dianggap mampu untuk menjadi tenaga pengajar di MA. Sekaligus tetap menjadi tata usaha di sini. Karena Bapak Nur Hasan itu paling mengerti dokumen-dokumen MA dan surat-surat MA."[14]

Tata usaha madrasah di MA darul Lughah Wal Karomah selain mengurus surat-surat dan dokumen-dokumen madrasah juga mengurus ruang ujian, serta nomor ujian siswa si MA Darul Lughah Wal karomah pada saat ujian tengah semester dan ujian akhir semester. Oleh karena itulah Bapak Nur Hasan merangkap menjadi tenaga pengajar sekaligus tata usaha karena beliau yang mengerti mengenai nomor ujian siswa pada saat ujian

[14] Hasan Baharun, *Wawancara*, Kraksaan, 03 Juni 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

berlangsung. Hal ini juga menjadi pertimbangan kepala sekolah untuk menjadikan Bapak Nur Hasan tenaga pengajar tetap dan tetap menjadi tata usaha MA.

Permasalahan penempatan tenaga kependidikan selain hanya disesuaikan dengan kebutuhan sekolah bukan disesuaikan dengan keahlian pelamar, juga tidak adanya spesifikasi lulusan untuk mengisi kekosongan tenaga kependidikan. Untuk tata usaha juga tidak ditetapkan lulusan apa yang akan menjadi tata usaha MA.

3. Permasalahan Pembinaan Pegawai Tata Usaha di MA Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo

Manajemen yang baik dimaksudkan untuk meningkatkan profesionalisme pendidikan. Sedangkan yang dimaksud profesionalisme adalah seperangkat fungsi dan tugas dalam lapangan pendidikan berdasarkan keahlian khusus. Dan manajemen SDM yang baik tidak hanya berlaku bagi pendidik, semua tenaga kependidikan termasuk pegawai tata usaha juga masuk dalam ranah manajemen SDM, hal ini ditujukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dari pegawai tata usaha dan meningkatkan kinerja pegawai tata usaha. Di MA Darul Lughah wal Karomah kepala MA memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk mengisi kekosongan atau kekurangan tenaga pendidik. Hal ini berlaku bagi semua tenaga kependidikan termasuk tata usama Madrasah.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Untuk menjadikan pegawai tata usaha memiliki profesionalitas maka pelatihan dan pengembangan perlu dilakukan. Pelatihan dan pengembangan atau *training and development* sendiri dapat dipandang sebagai "*the heart of a continuous effort designed to improve employee competency and organizational performance"* (intisari dari sebuah upaya berkelanjutan yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja organisasi).[15]

Sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Hanafi selaku kepala administrasi kepegawaian dan kesiswaan:

> "Pengenalan kerja pasti ada, untuk semua tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang baru. Kalau tata usaha itu dikenalkan tugas-tugasnya apa saja. Kalau saat ini kita mengenalkan tugas-tugas pustakawan, karena yang baru diadakan di sini pustakawan untuk perpustakaan madrasah."[16]

Untuk pelatihan awal tenaga kependidikan itu diberi pengarahan dan langsung ditempatkan di bagiannya, berikut penuturan Bapak Hasan Baharun selaku kepala madrasah:

> "Untuk pelatihannya ya kita kenalkan dulu tugasnya apa saja kemudian kita beri tugas yang belum terlalu berat. Jangan kita serahkan tugas yang sangat penting dulu, dimulai dari yang mudah-mudah terlebih dahulu."[17]

Pelatihan ini dilakukan agar diketahui kinerja tenaga kependidikan yang baru, apakah sesuai dengan ketentuan

[15]Marwansyah, *Manajemen*, 153.
[16]Hanafi, *Wawancara*, Kraksaan, 02 Juni 2016.
[17]Hasan Baharun, *Wawancara*, Kraksaan, 03 Juni 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

madrasah atau tidak. Sedangkan pelatihan untuk tata usaha MA sesuai dengan penjelasan Bapak Nur Hasan:

> "Tata usaha pelatihannya ya mengurus dokumen-dokumen madrasah dulu, kemudian membantu sekolah kalau memang ada yang perlu dibantu. Semisal merapikan meja dan kursi siswa jika akan diadakan ujian."[18]

Untuk meningkatkan kinerja dan peningkatan mutu pelayanan, maka kepala sekolah harus pandai dalam melihat setiap individu di bawah kepemimpinannya. Oleh karena itu diperlukan pengintegrasian.

Pengintegrasian ini dilakukan agar menjadikan satu antara tujuan madrasah dengan tujuan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Jika madrasah menginginkan kemajuan pendidikan dan memperbaiki mutu pendidikan maka hal ini akan diintegrasikan dengan tujuan tenaga pendidik dan kependidikan yang menginginkan karir yang baik. Jika karir yang baik diinginkan oleh tenaga pendidik dan kependidikan maka mereka harus mau meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Berikut penuturan Bapak Badrus Soleh selaku tata usaha MA Darul Lughah Wal Karomah:

> "Masing-masing orang berbeda pemikirannya, kalau tata usaha kan keinginannya ya menurut saya membantu madrasah sebisa mungkin, jika ada yang perlu dibantu ya saya bantu. Hal ini kan agar MA mendapat penilaian yang baik bukan hanya dari tenaga pendidik, dari siswa orang tua

[18]Nur Hasan, *Wawancara*,Kraksaan, 03 Juni 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

> dan masyarakat. Apalagi kalau ada akreditasi seperti kemarin itu, ya semua sibuk membantu mengurus akreditasi MA."[19]

Untuk menyelaraskan tujuan ini diakui sedikit sulit oleh Bapak Hasan Baharun selaku kepala madrasah:

> "Menjadikan satu pemikiran orang-orang yang berbeda itu sulit. Apalagi dalam lingkup yang besar dan luar seperti ini, ya sebisa mungkin kita meminimalisir adanya konflik atau apapun yang dapat menghambat kemajuan pendidikan di MA, intinya kita itu membangun hubungan yang baik dengan semua."[20]

Inti dari pelaksanaan integrasi menurut kepala madrasah Bapak Hasan Baharun adalah membangun *Human* Relation yang baik dengan semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MA Darul Lughah Wal Karomah.

Selain melakukan pelatihan dan pengembagan, serta pengintegrasian MA Darul Lughah Wal Karomah juga memberikan kompensasi sebagai bentuk pembinaan bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Kompensasi sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kinerja semua pegawai termasuk pegawai tata usaha yang harus diberikan secara langsung maupun tidak langsung.

Sesuai dengan penjelasan dari Bapak Abdul Mukti selaku bendahara sekolah:

> "Kompensasi itu kan gaji, untuk hal-hal mengenai keuangan itu menjadi tanggung jawab saya."[21]

---

[19]Badrus Soleh, *Wawancara*, Kraksaan, 03 Juni 2016.
[20]Hasan Baharun, *Wawancara*, Kraksaan, 03 Juni 2016.
[21]Abdul Mukti, *Wawancara*,Kraksaan, 03 Juni 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Untuk kompensasi secara langsung berupa gaji bulanan diberikan setiap awal bulan pada semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Sebagaimana diketahui bahwa kompensasi ada yang berupa langsung dan tidak langsung.

Kompensasi secara tidak langsung berupa fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh MA kepada tenaga pendidik dan kependidikan termasuk tata usaha madrasah. Namun karena kekurangan fasilitas maka tata usaha madrasah mendapat belum mendapat ruang khusus tata usaha madrasah.[22]

Untuk dokumen-dokumen sekolah selain disimpan dalam bentuk file juga di print out dan disimpan di dalam lemari tata usaha. Untuk menghindari hilangnya dokumen-dokumen madrasah karna keterbatasan ruang penyimpanan maka semua file madrasah disimpan dalam bentuk file. Hal ini dilakukan oleh kepala administrasi kepegawaian dan kesiswaan madrasah dan tata usaha. Sebagaimana penuturan Bapak Hanafi:

> "Semua dokumen madrasah kita jadikan file dan disimpan di dalam laptop madrasah. Hal ini untuk meminimalisir terjadinya kehilangan arsip atau dokumen madrasah"[23]

Konpensasi berupa bonus dari madrasah juga diberikan jika ada kerja tambahan dari madrasah bagi semua pendidik dan tenaga kependidikan. Semisal jika akan melaksanakan ujian akhir madrasah maka semua yang terlibat akan diberikan bonus dari

[22] *Observasi*, Kraksaan, 15 Mei 2016.
[23] Hanafi, *Wawancara*, Kraksaan, 03 Juni 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

madrasah termasuk tata usaha madrasah yang tugasnya menyiapkan ruang ujian dan nomor ujian siswa. Dan ketika akan terlaksananya akreditasi madrasah.

C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti di MA Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo tahun pelajaran 2015/2016, 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. Adapun temuan-temuan yang didapat dari lapangan adalah sebagai berikut:

1. Permasalahan Rekrutmen dan Seleksi Pegawai Tata Usaha di MA Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo

Rekrutmen merupakan aktivitas mencari dan menarik sumber daya manusia yang memenuhi syarat yang telah ditentukan, [24] sedangkan seleksi adalah proses menemukan sumber daya manusia yang sesuai kebutuhan organisasi.

Demikian juga di MA Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo, rekrutmen sebagai bagian dari fungsi manajemen sumber daya manusia yang dilakukan untuk mencari tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan baru yang memenuhi

[24]Jusmaliani, *Pengelolaan,* 78.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

syarat sehingga dapat menyeleksi orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan yang ada.

Proses rekrutmen di MA Darul Lughah Wal Karomah dimulai ketika madrasah mengalami kekurangan tenaga kependidikan. Proses rekrutmen ini bersumber dari rekomendasi guru-guru di madrasah. Dan persyaratannya adalah menyerahkan surat lamaran yang dilampirkan dengan ijazah dan surat keterangan kesehatan dari dokter, rumah sakit maupun puskesmas. Proses rekrutmen ini juga berlaku bagi tata usaha madrasah. Permasalahan proses rekrutmen tata usaha madrasah di MA Darul Lughah Wal Karomah adalah sebagai berikut:

a. Tidak adanya perencanaan rekrutmen dari kepala madrasah dan bagian administrasi kepegawaian dan kesiswaan.
b. Tidak adanya spesifikasi keahlian dan lulusan pelamar, sekolah lebih memprioritaskan faktor alumni pesantren maupun alumni madrasah karena madrasah berada di bawah naungan pesantren.
c. Sumber rekrutmen hanya dari satu arah, yakni rekomendasi dari guru-guru MA Darul Lughah Wal Karomah.

Rekrutmen di MA Darul Lughah Wal Karomah bersumber dari internal madrasah. Menurut Jusmaliani, rekrutmen internal ini dibantu oleh *succesion planning* organisasi / lembaga, sehingga beberapa langkah bisa disederhanakan atau dihilangkan, karena calon-calon yang memenuhi persyaratan sudah dikenal dan diketahui

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

kemampuannya.[25] Adapun seleksi yang harus dilaksanakan adalah sebagai berikut:

a. Seleksi tes tertulis
b. Tes keterampilan kompetensi
c. Tes kesehatan
d. Tes interview

Sedangkan untuk proses seleksi tata usaha di MA Darul Lughah Wal Karomah adalah sebagai berikut:

a. Tidak adanya perencanaan seleksi dari kepala madrasah.
b. Proses seleksi hanya dengan wawancara dan administrasi persyaratan.

Untuk itu permasalahan saat proses rekrutmen dan seleksi tata usaha di MA Darul Lughah Wal Karomah adalah tidak terlaksananya beberapa tahapan rekrutmen maupun seleksi.

2. Permasalahan Penempatan Pegawai Tata Usaha di MA Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo

Setiap pegawai mempunyai harapan penuh tetang adanya komitmen, bukan sekedar ketaatan semua ketentuan pada lembaga/organisasi. Sebelum proses penempatan dilakukan maka seharusnya ada sosialisasi terlebih dahulu.[26] Proses sosialisasi ini adalah salah satu hal yang menumbuhkan kesadaran kepada pemimpin dan pegawai baru untuk pemahaman-pemahaman budaya organisasi,

[25]Jusmaliani, *Pengeloalaan, 80.*
[26]Mulyadi, *Manajemen,* 133.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

tradisi organisasi dan norma-norma yang berlaku serta pengenalan tugas-tugas yang harus dilakukan.

Penempatan merupakan awal langkah dalam memberikan *job* jabatan baru kepada pegawai yang baru selesai mengikuti perekrutan dan seleksi.

Yunarsih dan Suatno mengatakan dalam bukunya, ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan karyawan, yaitu:

a. Faktor prestasi akademik
b. Faktor pengalaman
c. Faktor kesehatan fisik dan mental
d. Faktor status perkawinan
e. Faktor usia[27]

Kepala MA Darul Lughah Wal Karomah melakukan penempatan ini sesuai dengan kebutuhan sekolah. Jika sekolah membutuhkan pustakawan, maka pelamar akan dicari dan ditempatkan di perpustakaan sekolah. Untuk penempatan tata usaha madrasah kepala madrasah mengutamakan faktor usia karena tugas tata usaha cukup berat dan membutuhkan tenaga lebih. Berikut beberapa permasalahan proses penempatan tata usaha di MA Darul Lughah Wal Karomah:

[27]Yunarsih, *Manajemen, 117-118.*

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

a. Penempatan disesuaikan dengan kebutuhan sekolah bukan berdasarkan keahlian pelamar.
b. Penempatan hanya berdasarkan satu faktor saja, yakni faktor usia.

Penempatan yang seharusnya disesuaikan dengan keahlian pelamar tidak terlaksana di madrasah karena pengadaan tata usaha sendiri disesuaikan dengan kebutuhan sekolah dan memilih alumni pesantren sebagai pengisi kekosongan tata usaha tersebut.

Hal ini karena proses rekrutmen dan seleksi yang sebelumnya terlaksana yang hanya bersumber dari internal lembaga saja dan rekomendasi dari guru-guru di MA Darul Lughah Wal Karomah.

3. Permasalahan Pembinaan Pegawai Tata Usaha di MA Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo

Wexley dan Latham mendefinisikan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai sebagai "*a planned effort by an organization to facilitate the learning of job-related behavior on the part of its employees. The term behavior is used in the broad sense to include any knomledge and skill acquired by an emplyee through practice"* (upaya terencana oleh sebuah organisasi untuk memfasilitasi karyawannya dalam mempelajari perilaku yang terkait dengan pekerjaan. Istilah perilaku digunakan dalam arti luas, yang meliputi setiap pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh karyawan melalui praktik atau pengalaman langsung).[28]

[28]Marwansyah, *Manajemen*, 153.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Berdasarkan temuan di lapangan dari hasil wawancara, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di MA Darul Lughah Wal Karomah didapat data bahwa permasalahan proses pelatihan dan pengembangan tata usaha adalah tidak adanya langkah-langkah pelatihan dan pengembangan.

Adapun langkah-langkah pelatihan dan pengembangan sebagai berikut:[29]

a) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan.
b) Tujuan pelatihan dan pengembangan.
c) Merencanakan dan mengembangkan program pelatihan dan pengembanga.
d) Implementasi program.
e) *On the job training.*
f) Evaluasi dan monitoring.

Untuk itu proses pelatihan dan pengembangan tata usaha tidak memperhatikan langkah-langkah pelatihan dan pengembangan karyawan tersebut, hal ini terjadi karena memang pengadaan tata usaha madrasah didasari dari kebutuhan madrasah.

Kemudian bentuk pembinaan kedua dari kepala madrasah adalah pengintegrasian. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk

[29]Irianto Lambrie, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (yogyakarta: LaksBang PRESSindo, 2010), 166.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang sesuai dan saling menguntungkan.[30]

Pengintegrasian dilakukan untuk meningkatkan kinerja dan peningkatan mutu pendidikan lembaga, maka kepala madrasah harus pandai dalam melihat setiap individu di bawah kepemimpinannya, termasuk tenaga kependidikan bagian tata usaha. Masing-masing pegawai tata usaha memiliki karakteristik serta pribadi yang berbeda-beda, maka untuk menghasilkan kesatuan tujuan, perbedaan yang ada harus dipahami secara mendasar.

Dari temuan yang diperoleh peneliti dari hasil wawancara dengan kepala madrasah adalah bahwa kepala madrasah membangun *Human relation* yang baik dengan semua guru maupun tenaga kependidikan madrasah termasuk tata usaha.

Sedangkan dalam teori pengintegrasian ada beberapa hal yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah yaitu: kesepakatan kerja bersama, *collective bergaining*, motivasi, dan *leadership*. Kepala madrasah hanya mengutamakan *human relation* yang baik untuk pengintegrasian kepada semua pendidik dan tenaga kependidikan termasuk tata usaha madrasah. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

[30]Hasibuan, *Manajemen*, 23.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Bentuk pembinaan yang dilakukan kepala madrasah ketiga adalah pemberian kompensasi. Kompensasi yang meliputi pembayaran uang tunai secara langsung, imbalan tidak langsung dalam bentuk maslahat tambahan dan pelayanan, dan insentif untuk memotivasi pegawai agar mencapai produktivitas yang lebih tinggi adalah komponen yang sangat menentukan dalam hubungan kerja.[31]

Kompensasi sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidikan maupun pegawai tata usaha di lembaga yang harus diberikan secara langsung maupun tidak langsung.

Kompensasi akan memberikan rangsangan dan motivasi kepada pegawai tata usaha untuk meningkatkan kualitas layanan, kinerja, serta efektifitas dan efisiensi kerja.

Kompensasi secara tidak langsung yang diberikan sekolah berupa fasilitas-fasilitas. Permasalahan yang terjadi pada pemberian kompensasi secara tidak langsung ini adalah masih belum ada ruang khusus tata usaha, ruang tata usaha masih berada satu ruang dengana ruang guru lainnya. Hal ini terjadi karena madrasah masih mengutamakan pembangunan kelas-kelas dan ruang belajar siswa karena jumlah gedung dan ruang belajar masih kurang untuk menunjang pelaksanaan KBM di madrasah.

[31]Marwansyah, *Manajemen*, 269.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id