

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENDIDIK  
DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI  
(MTsN) JEMBER II**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Pendidikan Islam (S. Pd.I) Fakultas Tarbiyah dan  
Ilmu Keguruan Jurusan Kependidikan Islam  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

**SILVIANA**  
**NIM. 084 113 068**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) JEMBER  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
SEPTEMBER 2015**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENDIDIK  
DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI  
(MTsN) JEMBER II**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Pendidikan Islam (S. Pd.I) Fakultas Tarbiyah dan  
Ilmu Keguruan Jurusan Kependidikan Islam  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

**SILVIANA**  
**NIM. 084 113 068**

Dosen Pembimbing:

**Drs. H. Sofyan Tsauri, MM.**  
**NIP. 19581111 198303 1 002**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENDIDIK  
DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI  
(MTsN) JEMBER II**

**SKRIPSI**

telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu  
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)  
pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Kependidikan Islam  
Prodi Manajemen Pendidikan Islam

Pada :  
Hari : Sabtu  
Tanggal : 10 Oktober 2015

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris

**Zeiburhanus Saleh, SS.,M.Pd**

NIP.19800816 200901 1 012

**Suwarno, M.Pd**

NIP. 19780804 201101 1 002

Anggota

1. Dr. Hj. Titiek Rohanah H., M.Pd ( )

2. Drs. H. Sofyan Tsauri, MM ( )

Mengetahui,  
Dekan

**Dr. H. Abdullah, S.Ag., M.H.I**

NIP. 19760203 200212 1 003

## MOTTO

فَأَصْدَعْ بِمَا تُؤْمَرُ وَأَعْرِضْ عَنِ الْمُشْرِكِينَ ﴿٩٤﴾

*Artinya : Maka sampaikanlah olehmu secara terang-terangan segala apa yang di perintahkan ( kepadamu ) dan berpalinglah dari orang-orang yang musyrik. (QS.AL-Hijr[15]:94)<sup>1</sup>*



---

<sup>1</sup> AL-Aliyy, *Al Qur'an & Terjemahannya* (Bandung; CV Penerbit Di ponegoro, 2006),213.

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Bapak dan Ibuku tercinta (Bpk. Siful Bahri dan Ny Farida).

Kalian adalah malaikat dalam perjalananku, tak mampu kuungkapkan rasa terimakasih ini. Andai mampu, ingin ku rajut bintang sebagai persembahan, trimakasih sudah menyulam malam menjadi siang, menyuguhi doa & perjuangan, sungguh sempurna cinta kalian, memikul berat bebanku mencari jalan pada sebuah Arti

2. Adik-adikku tersayang, Winfi Fangka Haleo & Melliana

Memiliki kalian hidup ini semakin bingar, bagai kopi dengan gula, pahit manisnya yang tak dapat dipisahkan seperti kebersamaan kita dikala pagi dan datangnya senja.

3. Bakal Imamku, Ardho Beli Sobri

Terimakasih telah menemani kelemahanku dengan support dan nasehat-nasehatmu.

4. Segenap Dosen IAIN Jember,

Mengenang masa-masa perkuliahan adalah awal dari sebuah inspirasi bagiku. Hasil karya ini hanyalah sebuah partikel kecil dari seribu ilmu pengetahuan yang kalian berikan selama masih berada di bangku perkuliahan.

5. Kawan-kawanku seperjuangan Aini, Iis, Riski, Uli, Faiq, Saifuddin, Badrussoleh, Rohim, Fauzan dan segenap kawan-kawan prodi KI yang tidak bisa kusebutkan satu-persatu.

6. Yang terakhir kupersembahkan kepada segenap pecinta ilmu dan kemajuan, semoga karya ini menjadikan sedikit sumbangan terhadap ilmu yang teramat luas adanya.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segenap puji syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT karena atas Rahmat dan karunia-Nya, perencanaan, pelaksanaan, dan penyelesaian skripsi ini yang berjudul “**Implementasi Manajemen Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Jember II**” sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana, dapat terselesaikan dengan lancar.

Kesuksesan ini penulis peroleh karena dukungan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyadari dan menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, MM selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
2. Bapak Dr.H. Abdullah Syamsul Arifin, S. Ag. M.HI. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
3. Ibu Dr. Hj. ST. Rodliyah. M,Pd. Selaku Ketua Jurusan Kependidikan Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
4. Bapak Nuruddin, M.Pd.I selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
5. Bapak Drs.H. Sofyan Tsauri, MM selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan saya dalam menyelesaikan skripsi

6. Bapak dan ibunda tersayang, yang telah mengasuh dan membesarkan saya dengan penuh kasih sayang sekaligus membiayai pendidikan saya hingga saat ini.
7. Bapak kepala sekolah Drs. Asyhar, M.Pd.I serta Guru dan karyawan MTsN Jember II sebagai lembaga yang telah menerima saya untuk melakukan penelitian.
8. Semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini

Sebagai manusia biasa, peneliti menyadari, bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kepada semua pihak untuk memberikan sumbangsih pemikiran melalui kritik dan saran yang bersifat konstruktif demi perbaikan langkah kami selanjutnya untuk memperoleh hasil yang maksimal.

Dengan demikian, semoga segala bantuan yang diberikan dari beberapa pihak kepada penulis, menjadi amal shaleh. Dan harapan penulis, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya, dan bagi para pembaca pada umumnya. *Amin ya robbal alamien.*

**IAIN JEMBER**

Jember, 28 Agustus 2015

Penulis

## ABSTRAK

SILVIANA, 2015: Implementasi manajemen pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Jember II

Dalam dunia pendidikan pelaksana pendidikan merupakan kunci keberhasilan pendidikan. sebab walau sumber pendidikan lengkap, tetapi pelaksanaan pendidikan tidak berkompotensi dan tidak berdedikasi belum tentu tujuan pendidikan akan tercapai. Maka melihat pentingnya tenaga pendidik yang berkompotensi dan profesional, perlu sekiranya di dalam manajemen tenaga kependidikan harus di pastikan bahwa fungsi tenaga pendidik sudah berjalan sebagaimana mestinya, Sehingga akan menentukan keberhasilan suatu tujuan pendidikan yang akan berdampak terhadap proses kegiatan belajar mengajar secara efektif dan efisien.

Fokus dalam penelitian ini adalah: 1) Bagaimana implementasi rekrutmen dan seleksi Pendidik di MTsN Jember II?. 2) Bagaimana implementasi pelatihan dan pengembangan Pendidik di MTsN Jember II?. 3) Bagaimana pemberian kompensasi Pendidik di MTsN Jember II?. 4) Bagaimana Penilaian kinerja Pendidik di MTsN Jember II?

Tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk mendeskripsikan implementasi rekrutmen dan seleksi Pendidik di MTsN Jember II. 2) Untuk mendeskripsikan implementasi pelatihan dan pengembangan Pendidik di MTsN Jember II. 3) Untuk mendeskripsikan pemberian kompensasi Pendidik di MTsN Jember II. 4) Untuk mendeskripsikan Penilaian kinerja Pendidik di MTsN Jember II.

Dalam Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis. Penentuan subyek penelitian menggunakan teknik *purposive sampling*, teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi, metode analisa data menggunakan analisis deskriptif kualitatif yaitu reduksi data, penyajian data, dan verivikasi. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber

Penelitian ini memperoleh kesimpulan bahwa, 1) perekrutan tenaga pendidik di MTsN Jember II mengikuti manajemen pusat, dalam hal ini yang dimaksud adalah Kemenag Republik Indonesia. Sekolah mempercayai pusat melakukan proses penyeleksian sampai penentuan kelayakan mengajar, karena madrasah merupakan bagian dari kementerian Agama, 2) Pelatihan di MTsN Jember II diadakan 6 bulan sekali dengan materi yang dapat memperluas pengetahuan, pengembangan IT, diskusi pembelajaran, *work shop*, liburan serta di isi dengan permainan-permainan yang menimbulkan semangat & rasa kekeluargaan, 3) Pemberian kompensasi diberikan rutin setiap bulannya berdasarkan dana APBN bagi guru PNS, yaitu meliputi gaji dan tunjangan istri, tunjangan anak, tunjangan kesehatan, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan dan sertifikasi guru, Semua itu di berikan rutin kepada guru PNS yang bersumber dari dana APBN, dan untuk Guru Tidak Tetap atau Guru Honorer, kompensasi diberikan sesuai Pekerjaan yang diembannya, sementara gaji yang diperoleh GTT atau Guru Honorer, bersumber dari dana BOS dan diberikan rutin kepada guru honorer atau GTT. 4) Penilaian kinerja pendidik di MTsN Jember II dinilai langsung oleh kepala sekolah secara formatif (evaluasi yang dilakukan setiap kali selesai satu unit pembelajaran) dan sumatif (evaluasi yang dilakukan setiap ahir



ahir tahun pengajaran) yang dilakukan dengan menilai ketepatan penyusunan RPP, SILABUS, PROMES, PROTA dan keterampilan mengaplikasikan pada KBM yaitu Rencana yang menggambarkan prosedur dan pengorganisasian pembelajaran untuk mencapai suatu kompetensi dasar yang ditetapkan dalam standar isi dan dijabarkan dalam silabus.



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian.....	10
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	11
E. Definisi Istilah.....	12
F. Sistematika Pembahasan.....	13
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN</b>	
1. Penelitian Terdahulu .....	14
2. Kajian Teori .....	16
A. Manajemen Tenaga Pendidik .....	17
1. Rekrutmen dan seleksi.....	21
2. Pelatihan dan pengembangan .....	24
3. Pemberian Kompensasi .....	25

4. Penilaian Kerja .....	28
B. Manajemen berbasis sekolah.....	28
1. Perencanaan manajemen pendidik .....	31
2. Pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik .....	36
3. Kompensasi tenaga pendidik .....	38
4. Penilaian pendidik.....	41
 <b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	43
B. Lokasi Penelitian.....	44
C. Subyek penelitian.....	45
D. Teknik pengumpulan data.....	46
1) Metode observasi .....	46
2) Metode Wawancara.....	47
3) Metode Dokumentasi .....	49
E. Analisis Data.....	50
F. Keabsahan Data .....	52
G. Tahap-tahap Penelitian .....	53
 <b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS</b>	
A. Gambaran Obyektif Penelitian.....	55
1. Sejarah Singkat MTsN Jember II .....	55
2. Letak Geografis MTsN Jember II.....	61
3. Tenaga Kependidikan MTsN Jember II .....	61
4. Prestasi MTsN Jember II .....	62

5. Struktur Organisasi MTsN Jember II .....	63
6. Visi, Misi dan Tujuan MTsN Jember II.....	64
7. Personalia MTsN Jember II.....	67
8. Keadaan siswa MTsN Jember II.....	69
9. Sarana dan Prasarana MTsN Jember II .....	71
10. Tugas dan Fungsi Kependidikan di MTsN Jember II.....	72
B. Penyajian Dan Analisi Data.....	75
C. Pembahasan Temuan .....	89
<b>BAB V PENUTUP ATAU KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	98
B. Saran .....	99
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>101</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
1. Matrik Penelitian	
2. Denah MTsN Jember II	
3. Jurnal Penelitian	
4. Surat keterangan penelitian dari stain jember	
5. Surat keterangan selesai penelitian dari MTsN Jember II	
6. Foto Kegiatan	
7. Surat keaslian penelitian	
8. Biodata penulis	

## DAFTAR TABEL

No.	Uraian	Hal
1.	Persamaan dan perbedaan penelitian .....	15
2.	Periodisasi Kepala Madrasah Tahun 1978- 2015 .....	55
3.	Perkembangan Pendidikan MTsN Jember II Sejak Tahun 1979 .....	60
4.	Jumlah Guru dan Karyawan Tahun Pelajaran 2014-2015 .....	67
5.	Perkembangan Pendidikan MTsN Jember II Tahun pelajaran 2012/2013 .....	70



## DAFTAR GAMBAR

No.	Uraian	Hal
1.	Struktur Organisasi MTsN Jember II .....	63



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dengan kehidupan manusia. Manusia dapat dikatakan sebagai makhluk organisasional karena sejak lahir manusia tidak dapat hidup sendiri tanpa bantuan orang lain. Organisasi merupakan dasar dimana semua struktur manajemen dibangun. Organisasi dibentuk untuk kepentingan manusia sehingga manusia harus bisa memanfaatkan organisasi untuk mencapai kepentingannya.<sup>1</sup>

Setiap organisasi memiliki aktivitas-aktivitas pekerjaan tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Salah satu aktivitas tersebut adalah manajemen. Manajemen cenderung dikatakan sebagai ilmu, dimaksudkan bahwa seorang yang belajar manajemen tidak pasti akan menjadi seorang manajer yang baik dengan kata lain untuk menjadi menejer yang baik, haruslah mempunyai bakat sebagai seorang pemimpin, disamping belajar ilmu pengetahuan manajemen. Manajemen itu mempunyai syarat sebagai ilmu pengetahuan untuk mencari kebenaran.<sup>2</sup>

Manajemen didefinisikan dalam berbagai cara, tergantung dari titik pandang, keyakinan serta pengertian dan pembuat definisi. Secara umum pengertian manajemen adalah pengelolaan suatu pekerjaan untuk memperoleh

---

<sup>1</sup>Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah* (Yogyakarta: Multi Presindo, 2012), 1.

<sup>2</sup>Marihot Manullang, *Manajemen Personalialia* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2008), 3.

hasil dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan dengan cara menggerakkan orang-orang lain untuk bekerja. Pengelolaan pekerjaan itu misalnya berupa pengelolaan industri, pemerintahan, pendidikan, pelayanan sosial, olah raga, kesehatan, keilmuan, dan lain-lain. Bahkan hampir setiap aspek kehidupan manusia memerlukan pengelolaan. Oleh karena itu, manajemen ada dalam setiap aspek kehidupan manusia dimana terbentuk suatu kerja sama (organisasi).<sup>3</sup>

Manajemen sumber daya manusia dalam hal ini merupakan bagian dari ilmu manajemen yang terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia termasuk kebijakan dan praktek-praktek yang perlu dilaksanakan oleh manajer. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal yang penting karena organisasi yang dapat terus maju tentunya bergantung kepada personil yang dapat mengelola organisasi tersebut dengan baik.<sup>4</sup>

Fungsi esensial manajemen sumber daya manusia adalah memastikan agar organisasi dapat mencapai tujuan-tujuan strategisnya dengan memiliki sumber daya manusia yang dapat diandalkan untuk memenuhi kebutuhan organisasi secara kuantitas maupun kualitas, kompeten, dan menghasilkan kinerja yang efektif hingga superior pada jabatan dan peranan masing-masing serta berkontribusi optimal dalam memajukan organisasi. Untuk memenuhi fungsi vital tersebut, manajemen sumber daya manusia menjalankan berbagai aktivitas mulai dari rekrutmen, seleksi, penempatan, pelatihan dan pengembangan, dan suksesi untuk memastikan terisinya setiap posisi, jabatan,

---

<sup>3</sup>Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Grasindo, 2001), 2.

<sup>4</sup>Wukir, *Manajemen*, 49.



dan peranan dengan orang-orang yang tepat disatu sisi, sementara disisi lain harus pula diciptakan sistem pengelolaan untuk memastikan orang-orang tersebut termotivasi untuk mengerahkan kemampuan terbaik mereka untuk berkontribusi secara optimal, antara lain dengan seefektif mungkin menjalankan sistem kompensasi, fasilitas, dan sebagainya.<sup>5</sup> Masalah penarikan, seleksi, pengembangan dan pemanfaatan sumber daya manusia telah ada sejak ribuan tahun yang lalu. Kegiatan-kegiatan tersebut adalah bagian pokok pekerjaan setiap manajer, mengelola orang-orang merupakan unsur utama dasar semua organisasi.<sup>6</sup>

Untuk mengelola suatu pekerjaan agar dapat mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan yang ditentukan, sangat memerlukan keahlian khusus, bukan saja keahlian teknis, melainkan juga keahlian dalam memimpin orang-orang. Artinya, memotivasi orang lain agar mau bekerja dengan giat dan kreatif. Oleh karena itu, seorang manajer yang berhasil ialah yang mampu menggerakkan bawahannya agar berhasil. Dengan kata lain, manajer yang berhasil adalah seseorang yang senantiasa mendorong dan memberi kesempatan kepada bawahannya untuk maju, dalam arti mampu meningkatkan dan mengembangkan keahlian serta pengabdian bawahannya.<sup>7</sup>

Manajemen tenaga Pendidik bertujuan untuk mendayagunakan tenaga Pendidik secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi

---

<sup>5</sup>Syaiful F. Prihadi, *Assessment Centre: Identifikasi, Pengukuran dan Pengembangan Kompetensi* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2004), 27.

<sup>6</sup>Hani Handoko, *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia* (Yogyakarta ; BPFE, 2001), 1.

<sup>7</sup>Herujito, *Dasar*, 2-3.

tenaga kependidikan yang harus dilaksanakan pimpinan adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan system, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, maksimalkan perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.<sup>8</sup>

Dalam dunia pendidikan para pelaksana pendidikan merupakan personal yang perlu diperhatikan, disamping ia merupan salah satu sub sistem manajemen yang perlu mendapatkan perhatian yang sama dengan sub sistem manajemen yang lain, ia merupakan kunci keberhasilan pendidikan. Orang-orang dalam organisasi pendidikan merupakan penentu dalam keberhasilan atau kegagalan pendidikan, sebab walau sumber pendidikan yang lain lengkap, misalnya dana mencukupi, media lengkap, bahan belajar tersedia, sarana dan prasarana baik, lingkungan belajar kaya, tetapi pelaksanaan-pelaksanaan pendidikan tidak berkompetensi dan tidak berdedikasi belum tentu tujuan pendidikan akan tercapai. Sebaliknya bila personalia pendidikan memiliki kompetensi dan dedikasi yang baik walaupun sumber-sumber pendidikan yang lain kurang lengkap dan beberapa dari padanya tidak tersedia, para pelaksana pendidikan tetap akan melaksanakan tugasnya. Dengan inisiaif dan kreatifitas mereka akan membawa siswa dalam proses belajar yang lebih baik.<sup>9</sup>

Dalam menghadapi tantangan-tantangan baru, organisasi harus melakukan pelatihan dan pengembangan staf untuk menjamin bahwa staf mereka mempunyai pengetahuan, keahlian, kemampuan dan karakteristik lain

---

<sup>8</sup>Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*(Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009),42.

<sup>9</sup>Made Pidarta, *Manajemen* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004), 109.

yang dibutuhkan dalam menghadapi tantangan tersebut. Pelatihan dan pengembangan harus diidentifikasi, direncanakan dan dianggarkan. Pelatihan dapat diarahkan untuk membantu pegawai mempelajari keahlian spesifik dalam pekerjaan yang baru, meningkatkan kinerja mereka atau bahkan mengubah perilaku mereka.<sup>10</sup> Dalam hal ini guru sebagai unsur profesional tenaga pendidikan, harus di didik dan dilatih secara profesional agar sesuai dengan harapan dan permintaan. Pendidikan dan pelatihan profesional guru mencakup penyediaan program pendidikan akademik kependidikan guna memperoleh kualifikasi akademik.<sup>11</sup>

Kompetensi dan profesionalisme seorang guru sangat dituntut, karena perkembangan ilmu pun semakin pesat. Dalam Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional (Sisdiknas) Pasal 42 ayat 1 yang berbunyi: “Pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan pendidikan nasional.” Pasal tersebut menggambarkan persyaratan kemampuan guru sebagai pendidik, sedangkan pasal 43 ayat 1 yang menerangkan bahwa: “Promosi dan penghargaan bagi pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan berdasarkan latar belakang pendidikan, pengalaman, kemampuan dan prestasi kerja dalam bidang

---

<sup>10</sup>Wukir, *Manajemen*, 69.

<sup>11</sup>M. Gorky Sembiring, *Mengungkap Rahasia dan Tips Mengajar: Menjadi Guru Sejati* (Yogyakarta: Gedung Galangpress Center,t.t.), 38.

pendidikan”. Pasal inipun menggambarkan bahwa promosi seorang guru juga didasarkan pada kemampuannya atau kompetensinya.<sup>12</sup>

Di dalam Al Qur'an dijelaskan bahwa tugas seorang guru yang pertama dan terpenting adalah pengajar (*murabbiy, mu'allim*). Firman Allah dalam surat Ar-Rahman ayat 2 - 4.

عَلَّمَ الْقُرْآنَ (۲) خَلَقَ الْإِنْسَانَ (۳) عَلَّمَهُ الْبَيَانَ (۴)

*Yang telah mengajarkan Al Quran. Dia menciptakan manusia. Mengajarnya pandai berbicara.*<sup>13</sup>

Tugas guru yang kedua adalah sebagai pembimbing atau penyuluh. Hal ini digambarkan dalam firman Allah surat An-nahl ayat 43;

وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ إِلَّا رِجَالًا نُوحِي إِلَيْهِمْ فَاسْأَلُوا أَهْلَ الذِّكْرِ إِنْ كُنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ

*Dan Kami tidak mengutus sebelum kamu, kecuali orang-orang lelaki yang Kami beri wahyu kepada mereka; Maka bertanyalah kepada orang yang mempunyai pengetahuan jika kamu tidak mengetahui.*<sup>14</sup>

Semua orang mungkin bisa menjadi guru. Tetapi, menjadi guru yang memiliki keahlian dalam mendidik perlu pendidikan, pelatihan, dan jam terbang yang memadai. Dalam konteks tersebut, menjadi guru profesional setidaknya memiliki standar minimal, yaitu:

- 1) Memiliki kemampuan intelektual yang baik;
- 2) Memiliki kemampuan memahami visi dan misi pendidikan nasional;
- 3) Memiliki keahlian mentransfer ilmu pengetahuan kepada siswa secara efektif;

<sup>12</sup>UNDANG-UNDANG RI NOMOR 20 TAHUN 2003 Tentang SISDIKNAS (Jember: Pena Salsabila, 2012), 27.

<sup>13</sup>AL-Aliyy. Al-Qur'an & TERJEMAHANNYA, (Bandung: CV: Diponegoro, 2006), 424.

<sup>14</sup>Ibid., 217.

- 4) Memahami konsep perkembangan psikologi anak;
- 5) Memiliki kemampuan mengorganisasi proses belajar;
- 6) Memiliki kreativitas dan seni mendidik.<sup>15</sup>

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang mempunyai tugas mendidik dan mengajar siswa. Mendidik mempunyai arti menyiapkan peserta didik menjadi dewasa yang mampu menyelesaikan tugas hidupnya sendiri dimasyarakat. Dalam konteks organisasi sekolah, SDM (Sumber Daya Manusia) kependidikan terutama guru merupakan komponen terpenting dan vital bagi keberhasilan pelaksanaan manajemen peningkatan mutu sekolah. Memang diakui bahwa elemen-elemen organisasi yang lain seperti struktur, tujuan, teknik, biaya, sarana, prasarana dan teknologi juga penting. Namun ketersediaan elemen-elemen organisasi tersebut akan sia-sia apabila tidak didukung oleh SDM atau orang-orang yang kompeten, dan mempunyai komitmen yang tinggi. Disinilah maka dibutuhkan manajemen SDM yang mendukung peningkatan mutu sekolah.

Secara konseptual menurut Manulang, MSDM (Manajemen SDM) adalah seni dan ilmu tentang pengadaan, pengembangan, dan pemanfaatan SDM sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa, aktivitas manajemen SDM (MSDM) kependidikan mencakup aktivitas dan upaya-upaya untuk merencanakan kebutuhan pengadaan, seleksi, penempatan, evaluasi kinerja, kompensasi, pembinaan, dan pengembangan SDM kependidikan. Kepala sekolah dituntut untuk

---

<sup>15</sup>Suyanto dan Asep Jihad, *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Global* (Jakarta: Esensi Erlangga Group, 2013), 5.

melakukan aktivitas-aktivitas manajemen kependidikan itu, sehingga menghasilkan SDM yang efektif bagi pengembangan sekolah, yaitu SDM yang mampu dan memiliki komitmen yang tinggi untuk menjalankan tugas dan fungsinya. Guru sebagai seorang profesional seyogyanya memiliki apresiasi terhadap nilai tenaga pendidik dan kependidikan, mengajar dan memiliki orientasi yang jelas menyangkut pengembangan karir profesional. Penghargaan siswa, orang tua, dan masyarakat terhadap guru sangat tergantung pada apresiasi dan orientasi guru dalam menekuni tenaga pendidik dan kependidikannya.<sup>16</sup>

Untuk memperoleh kepercayaan dari masyarakat bahwa sekolah mampu menghasilkan anak didik yang berintelektual islami yang cerdas kepala madrasah harus memenuhi kebutuhan lembaga dalam *recruitment* seorang guru untuk memenuhi Visi dan Misi Madrasah, yakni seorang guru yang berintelektual tinggi dan harus berkepribadian Qur'ani, maka dari itu selain syarat secara akademik terpenuhi seorang guru juga harus mempunyai keterampilan dalam kegiatan belajar mengajar agar mempermudah dalam mentransfer ilmu.

Dengan melihat pentingnya tenaga pendidik yang berkompetensi dan profesional, maka perlu sekiranya didalam manajemen tenaga pendidik yang penulis bahas adalah fungsi-fungsi manajemen tenaga pendidik (Guru) tentang pengadaan, pelatihan/pembinaan, pengangkatan, dan penilaian pendidik. Sehingga akan menentukan keberhasilan suatu tujuan pendidikan yang akan

---

<sup>16</sup>Suhadi Winoto, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep dan Aplikasi dalam Aktivitas Manajerial di Sekolah atau Madrasah* (Jember: Pena Salsabila, 2011), 21-22.

berdampak terhadap proses kegiatan belajar mengajar secara efektif dan efisien. Karena informasi yang peneliti peroleh tentang tenaga pendidik di MTsN Jember II ialah kinerja pendidiknya yang dapat di andalkan terbukti dengan informasi tahun 1991 dan 2006, aliran Sungai Jompo yang berada tepat dibelakang madrasah mengalami banjir bandang sehingga menghanyutkan beberapa kelas di MTsN Jember II namun prestasi siswa MTsN Jember II tetap berkembang, dan kegiatan belajar mengajar tetap berlangsung walaupun berpindah-pindah diantaranya menggunakan musholla, aula, perpustakaan dan lapangan sebagai kelas sementara.

Sehubungan dengan permasalahan dan fenomena tersebut sekolah di bandang baik oleh masyarakat, namun untuk memperoleh tenaga pendidik yang kinerjanya sesuai dengan harapan, perlu adanya manajemen yang baik dalam pengelolaan guru mulai dari *recruitment*, pengangkatan, penempatan, pelatihan dan pengembangan guru dilaksanakan sebaik-baiknya sehingga akan memperlancar kegiatan belajaran mengajar dan menghasilkan *output* yang berkualitas.

Berangkat dari latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan mengambil judul “**Implementasi Manajemen Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Jember II**”.

## **B. Fokus Penelitian**

Bagian ini mencantumkan semua fokus permasalahan yang akan dicari jawabannya melalui proses penelitian. Fokus penelitian harus disusun secara singkat, jelas, tegas, spesifik, rasional yang dituangkan dalam bentuk kalimat Tanya.<sup>17</sup>

Berdasarkan judul serta latar belakang tersebut, maka Fokus Penelitian dalam penelitian ini adalah bagaimana Implementasi manajemen pendidik di MTsN Jember II yang dirinci sebagai berikut .:

1. Bagaimana implementasi rekrutmen dan seleksi Pendidik di MTsN Jember II?
2. Bagaimana implementasi pelatihan dan pengembangan Pendidik di MTsN Jember II?
3. Bagaimana pemberian kompensasi Pendidik di MTsN Jember II?
4. Bagaimana Penilaian kinerja Pendidik di MTsN Jember II?

## **C. Tujuan Penelitian**

Mengacu pada konteks penelitian dan fokus penelitian tersebut, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan implementasi Manajemen Pendidik di MTs Negeri Jember II, tujuan penelitian di atas di rinci sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan implementasi rekrutmen dan seleksi Pendidik di MTsN Jember II?
2. Untuk mendeskripsikan implementasi pelatihan dan pengembangan Pendidik di MTsN Jember II?

---

<sup>17</sup> STAIN Jember, pedoman penulisan karya ilmiah (jember: STAIN Jember Press, 2014). 45.



3. Untuk mendeskripsikan pemberian kompensasi Pendidik di MTsN Jember II?
4. Untuk mendeskripsikan Penilaian kinerja Pendidik di MTsN Jember II?

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

##### 1. Manfaat Teoritis

Memberikan kontribusi untuk menambah khazanah kajian ilmiah dibidang manajemen tenaga Pendidik dalam pelaksanaan pendidikan di MTsN Jember II.

##### 2. Manfaat Praktis

###### a. Bagi peneliti

- 1) Sebagai sarana untuk menerapkan pengalaman belajar yang telah diperoleh di IAIN Jember.
- 2) Sebagai sarana untuk meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan yang telah diperoleh di jenjang perkuliahan di IAIN Jember.
- 3) Merupakan usaha untuk melatih diri dalam memecahkan permasalahan yang ada secara kritis, obyektif dan ilmiah khususnya tentang manajemen tenaga kependidik dalam pelaksanaan pendidikan di dalam meningkatkan misi lembaga di MTsN Jember II.

###### b. Bagi MTsN Jember II.

- 1) Dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan ketika mengadakan perekrutan tenaga pendidik mewujudkan misi lembaga.

- 2) Dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam mewujudkan misi lembaga ke arah yang lebih baik di masa yang akan datang.

c. Bagi IAIN Jember

- 1) Dapat di jadikan koleksi penelitian Implementasi manajemen Pendidik dalam Kegiatan Belajar Mengajar dan sebagai contoh atau perbaikan dalam penelien selanjutnya.
- 2) Dapat menambah dan memperkaya pengetahuan dan khazanah keilmuan.

### **E. Definisi Istilah**

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas masalah pengertian istilah dalam penelitian ini, maka perlu adanya pembahasan yang berhubungan dengan masalah-masalah pokok yang ada didalam penelitian ini.

Adapun istilah-istilah tersebut sebagai berikut :

1. Impementasi adalah penerapan atau pelaksanaan.

Dan yang dimaksud implementasi dalam penelutian ini yaitu penerapan manajemen pendidik di MTsN Jember II.

2. Manajemen pendidik adalah segenap proses penataran yang bersangkutan paut dengan masalah yang memperoleh dan menggunakan tenaga kerja untuk dan disekolah dengan efisien, demi tercapainya tujuan sekolah yang di tentukan sebelumnya.

Jadi yang dimaksud dengan Implementasi Manajemen Pendidik adalah perencanaan proses perekrutan, pelatihan dan pengembangan, pemberian kompensasi dan penilaian kinerja pada Pendidik yang disponsori

oleh organisasi untuk mencapai sebuah tujuan dan keterlibatan guru dalam penyampaian pesan pada siswa sebagai penerima pelajaran.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Agar pembahasan ini tidak keluar dari jalur yang telah ditentukan dan agar lebih berarti susunannya, maka perlu kiranya memberikan gambaran sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab pertama terdiri dari pendahuluan yang berisi latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan definisi istilah.

Bab dua berisikan kajian kepustakaan, yang di dalamnya terangkum tentang penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang dilakukan sekarang dan berisi tentang kajian teori.

Bab tiga membahas tentang metodologi penelitian, yang meliputi: pendekatan penelitian dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, dan tahap-tahap penelitian.

Bab empat membahas tentang penyajian data dan analisis, meliputi beberapa hal tentang gambaran objek penelitian, penyajian data dan analisis data serta pembahasan temuan.

Bab lima berisi tentang membuat kesimpulan dan saran-saran serta daftar pustaka.

## BAB II

### KAJIAN KEPUSTAKAAN

#### 1. Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini dicantumkan hasil penelitian terdahulu yang terkait dan memiliki kesamaan dengan penelitian yang hendak dilakukan. Dengan langkah ini maka akan dapat dilihat sampai sejauh mana orisinalitas posisi penelitian yang hendak dilakukan. Dalam hal ini peneliti mencantumkan hasil penelitian terdahulu yang ditulis oleh :

- a. Muhammad Ridho'i, tahun 2006, mahasiswa STAIN Jember Program Studi Pendidikan Agama Islam, judul penelitian "Pelaksanaan Manajemen Personalia dalam Penerapan Kurikulum Berbasis Kompetensi di Madrasah Tsanawiyah (MTS) Darul Huda Pengarang Pujer Bondowoso Tahun Pelajaran 2005/2006." Fokus penelitian terdiri dari, bagaimana Perencanaan Personalia dalam Menerapkan Kurikulum Berbasis Kompetensi, bagaimana pengembangan personalia dalam menerapkan kurikulum berbasis kompetensi, bagaimana penilaian personalia dalam menerapkan kurikulum berbasis kompetensi. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif studi kasus, untuk mempelajari secara mendalam terhadap suatu unit lembaga pendidikan. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif studi kasus. Analisis data dengan menelaah seluruh data dengan interview, observasi dan dokumentasi.

b. Febry Suprpto, tahun 2011, Program Magister Pasca Sarjana STAIN Jember. Judul penelitian “Manajemen Personalia Pendidik Sekolah Berbasis *Multiple Intelligences* (Studi Kasus di Sekolah Dasar YIMA Islamic School Bondowoso) 2011”. Fokus penelitian ini adalah: Bagaimanakah proses perencanaan personalia pendidik di Sekolah Dasar YIMA Islamic School Bondowoso, bagaimanakah proses pengorganisasian personalia pendidik di Sekolah Dasar YIMA Islamic School Bondowoso, bagaimanakah proses pergerakan atau pelaksanaan personalia pendidik di Sekolah Dasar YIMA Islamic School Bondowoso, bagaimana proses pengawasan personalia pendidik di Sekolah Dasar YIMA Islamic School Bondowoso. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif studi kasus. Analisis data dengan menelaah seluruh data dengan interview, observasi dan dokumentasi.

**Table 1.**  
**Persamaan Dan Perbedaan Penelitian**

Judul Skripsi	Perbedaan	Persamaan
1. Pelaksanaan Manajemen Personalia dalam penerapan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK), (Studi kasus di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Darul Huda, Desa Pengarang Pujer Bondowoso Tahun 2005/2006).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adapun perbedaan dari kajian terdahulu dengan penelitian ini ialah pelaksanaan manajemen personalia dalam penerapan Kurikulum Berbasis Kompetensi, sedangkan penelitian ini, implementasi manajemen pendidik.</li> <li>- Fokus pada perencanaan manajemen personalia dalam penerapan kurikulum berbasis kompetensi (KBK), sedangkan penelitian ini fokus pada implementasi manajemen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian ini dengan penelitian terdahulu sama-sama meneliti tentang manajemen personalia khususnya guru yang bertugas sebagai pendidik</li> <li>- Kajian terdahulu dengan penelitian ini sama-sama melakukan analisis data dengan menelaah seluruh data dengan interview, observasi</li> </ul>

	<p>pendidik.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif studi kasus, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis</li> </ul>	<p>dan dokumentasi.</p>
<p>2. Manajemen Personalia Pendidik Sekolah Berbasis <i>Multiple Intelligences</i> (Studi Kasus di Sekolah Dasar YIMA Islamic School Bondowoso) 2011”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perbedaan kajian terdahulu dengan penelitian ini adalah manajemen personalia Pendidik Sekolah Berbasis <i>Multiple Intelligences</i>, sedangkan penelitian ini ialah implementasi manajemen pendidik di MTsN Jember II.</li> <li>- Fokus Pada Perencanaan Personalia pendidik Berbasis <i>Multiple Intelligences</i>. sedangkan penelitian ini fokus pada implementasi manajemen pendidik di MTsN Jember II.</li> <li>- Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif studi kasus, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sama-sama meneliti tentang manajemen personalia pendidikan atau guru yang bertugas sebagai pendidik</li> <li>- Kajian terdahulu dengan penelitian ini sama-sama melakukan analisis data dengan menelaah seluruh data dengan interview, observasi dan dokumentasi.</li> </ul>

## 2. Kajian Teori

### A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian manajemen berasal dari bahasa latin yaitu asal kata dari *Manus* yang berarti tangan dan *Agere* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabungkan menjadi satu yaitu *Managere* yang mempunyai arti menangani. Kemudian diterjemahkan Kedalam Bahasa Inggris *Management* yang mempunyai arti dalam bahasa Indonesia manajemen

atau pengelolaan.<sup>1</sup> Secara umum pengertian manajemen adalah pengelolaan suatu pekerjaan untuk memperoleh hasil dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan dengan cara menggerakkan orang-orang lain untuk bekerja.<sup>2</sup>

Dalam menjalankan fungsi manajemen tersebut harus mencakup empat elemen penting menurut George R. Terry yaitu:

Pertama, *Planning* ialah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan *planning* mencakup kegiatan mengambil keputusan, karena termasuk pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan *visualisasi* dan melihat kedepan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang.

Kedua, *Organizing* mencakup: (a)membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan kedalam kelompok-kelompok, (b)membagi tugas kepada seorang menejer untuk mengadakan pengelompokan tersebut dan (c)menetapkan wewenang diantara kelompok atau unit-unit organisasi dimasukan sebagai dari unsur *organizing*. Ada yang tidak berpendapat demikian, dan lebih condong memasukan *staffing* sebagai fungsi utama. Dalam setiap kejadian, pengorganisasian menghasilkan peranan kerja dalam struktur formal dan dirancang untuk memungkinkan manusia bekerja secara efektif guna mencapai tujuan bersama.

---

<sup>1</sup>Husaini Usman, *Manajemen Teori dan Praktek dan Riset dan Pendidikan* (Jakarta Timur: Bumi Aksara, 2008), 4.

<sup>2</sup>Herujito, *Dasar*, 2.

Ketiga, *Actuating*, atau disebut juga “gerakan aksi” mencakup kegiatan yang dilakukan seorang manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai. *Actuating* mencapai penetapan dan pemuasan kebutuhan manusiawi dari pegawai-pegawainya, memberi penghargaan, memimpin, mengembangkan dan memberi kompensasi kepada mereka.

*Motivating* merupakan sebuah kata yang lebih disukai oleh beberapa pihak dari pada kata *actuating*. Beberapa pihak yang lain menganggap arti dari dua kata tersebut adalah sama. Ada juga yang berpendapat bahwa *motivating* memiliki arti yang lebih condong kepada perasaan yang terdorong dari hati sanubari manusia dibandingkan dengan *actuating*, yaitu sebagai kondisi emosional dan irasional dari pada kata *motivating*. *Actuating* bersifat motivasional dan mencakup lebih banyak formulasi formal dan rasional.

Keempat, *Controlling* mencakup kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai rencana. Pelaksanaan kegiatan dievaluasi dan penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan diperbaiki supaya tujuan-tujuan dapat tercapai dengan baik. Ada berbagai cara untuk mengadakan perbaikan termasuk merubah rencana dan bahkan tujuannya, mengatur kembali tugas-tugas atau merubah wewenang, tetapi seluruh perubahan tersebut dilakukan melalui manusianya. Orang yang bertanggung jawab atas penyimpangan yang



tidak diinginkan itu harus dicari dan mengambil langkah-langkah perbaikan terhadap hal-hal yang sudah atau akan dilaksanakan.<sup>3</sup>

Dengan demikian baik *planning, organizing, actuating, dan controlling* dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditentukan dengan menggunakan manusia dan sumber daya lainnya. Berbagai jenis kegiatan berbeda itulah yang membentuk manajemen sebagai suatu proses yang tidak dapat di pisah-pisahkan dan sangat erat hubungannya.<sup>4</sup> Manajemen sumber daya manusia dalam hal ini merupakan bagian dari ilmu manajemen yang terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia.

Manajemen tenaga Pendidik atau manajemen sumber daya manusia dalam bidang pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga Pendidik secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan oleh pimpinan adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotofasi personil guna mencapai tujuan sitem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier tenaga Pendidik, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.<sup>5</sup>

#### 1. Rekrutmen dan seleksi

Menurut Henry Simamora, rekrutmen adalah serangkaian aktifitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna

<sup>3</sup>George R.Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara 1991), 17.

<sup>4</sup>Herujito, *Dasar*, 3.

<sup>5</sup>Mulyasa, *Manajemen*, 42

menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Penarikan (*recrutmen*) sumber daya manusia adalah suatu proses pencarian dan pemikatan para calon tenaga kerja yang mempunyai kemampuan sesuai dengan rencana kebutuhan suatu organisasi.

Seleksi adalah proses dengannya perusahaan dapat memilih dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini. Prosesnya dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan.<sup>6</sup> Yang bertahap dengan cara penyebaran:

a. Iklan

Pemasangan iklan merupakan salah satu jalur *rekrutmen* yang paling sering dan paling banyak di gunakan.

Suatu iklan *rekrutmen* biasanya berisikan berbagai jenis informasi seperti jenis lowongan, jumlah lowongan, persyaratan yang harus dipenuhi para pelamar seperti umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman, domisili dan berbagai informasi lainnya termasuk nama, kegiatan dan alamat organisasi pencari tenaga kerja<sup>7</sup>

b. Penerimaan surat lamaran.

Organisasi memakai tenaga kerja menyeleksi para pelamar dan dilain pihak para pelamar memilih organisasi dimana dia berharap akan berkarya. Artinya langkah ini merupakan langkah

---

<sup>6</sup> Meldana, *Manajemen Sumber Daya Manusia*(Malang:UIN Malang Press,2009),157

<sup>7</sup>Sondang P.Siagian, *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Jakarta:PT Bumi Aksara,1999),116.

yang penting oleh karena itu kedua belah pihak perlu menempuhnya dengan hati-hati guna memperoleh kesan pertama tentang pelamar melalui pengamatan tentang penampilan, sikap dan faktor-faktor lain yang dipandang relevan. Dari kesan pertama inilah perekrut akan mengambil keputusan apakah akan dilanjutkan langkah selanjutnya atau tidak.<sup>8</sup>

c. Tes kemampuan

Tes kemampuan adalah alat yang menilai kesesuaian antara para pelamar dengan syarat-syarat pekerjaan dan harapan organisasi, tes ini mengukur tingkat kecerdasan (*intelegensi test*), kecekatan, kepribadian (*personality test*), minat (*interest test*), bakat (*aptitude test*), dan prestasi (*achievement test*). Di samping itu, tes ini juga berfungsi untuk meramal berhasil tidaknya pelamar dalam melaksanakan pekerjaan, kemampuannya dalam belajar, reaksi dan sikap untuk beradaptasi, kepandaian serta potensi diri lainnya.<sup>9</sup>

d. Kelayakan bekerja

Menurut Sastrohadiwiryo mengemukakan penempatan tenaga kerja adalah suatu proses pembagian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan kemunkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya.

---

<sup>8</sup> Ibid.,13.

<sup>9</sup> Meldana, *manajemen*,164.

Pengertian diatas menunjukkan bahwa penempatan pegawai dilakukan setelah pegawai bersangkutan lulus seleksi.<sup>10</sup>

Syarat-syarat profesi ialah mengemukakan ciri-ciri sebagai berikut.

1. Lebih mementingkan pelayanan kemanusiaan yang ideal dibandingkan dengan kepentingan pribadi.
2. Seorang pekerja yang profesional, secara aktif memerlukan waktu yang panjang untuk mempelajari konsep-konsep serta prinsip-prinsip pengetahuan khusus yang mendukung keahliannya.
3. Memiliki kualifikasi tertentu untuk memasuki profesi tersebut serta mampu mengikuti perkembangan dalam pertumbuhan jabatan.
4. Memiliki kode etik yang mengatur keanggotaan, tingkah laku, sikap dan cara kerja.
5. Membutuhkan suatu kegiatan intelektual yang tinggi<sup>11</sup>

Jadi syarat profesi guru pada SMP/MTs, atau bentuk lain yang sederajat harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang di ajarkan atau di ampu, dan di peroleh dari program studi yang terakreditasi.<sup>12</sup>

<sup>10</sup>Tjutju Yuniarsih,Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*(Bandung: Alfabeta,2009),116.

<sup>11</sup>Udin Syaefudin Saud,*Pengembangan Profesi Guru*(CV Alfabeta,2009),15.

<sup>12</sup>Zainal Aqib, *Standar Kualifikasi-Kompetensi-Sertifikasi Guru-Kepala Sekolah-Pengawas*(Bandung:Yrama Widya,2008),40.

## 2. Pelatihan dan pengembangan

Pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi atau perusahaan. Sedangkan pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja. Dan pengertian ini menunjukkan bahwa fokus pengembangan karir adalah peningkatan kemampuan mental tenaga kerja.<sup>13</sup>

Pelatihan dan pengembangan menyiratkan perubahan-perubahan dalam keahlian-keahlian, pengetahuan, sikap, atau perilaku. Aktivitas-aktivitas pelatihan dan pengembangan adalah program-program terencana dari perbaikan organisasional, dan penting bahwa program-program tersebut terencana seteliti mungkin.<sup>14</sup> Aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan dalam pelatihan dibagi menjadi beberapa jenis diantaranya:

### a. Pelatihan dasar (pra jabatan)

Pelatihan dasar diberikan kepada calon-calon tenaga kerja atau calon anggota organisasi tentang bagaimana melaksanakan pekerjaan atau tugas tugas yang akan dilakukannya dalam jabatan atau pekejaannya nanti.

---

<sup>13</sup> Sofyan Tsauri, *MSDM Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jember: STAIN Jember Press 2013), 100.

<sup>14</sup> Henri Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1999), 337.

b. Pelatihan penyegaran

Pelatihan yang diberikan kepada karyawan yang sudah melaksanakan suatu pekerjaan cukup lama dalam sebuah organisasi.

c. Pelatihan penyembuhan (remedial)

Pelatihan yang bertujuan menghilangkan kelemahan yang ditemukan pada karyawan dan melaksanakan tugas-tugas tertentu.

d. Pelatihan (penjenjangan)

Pelatihan yang dilaksanakan untuk karyawan yang diarahkan dan dicalonkan menduduki jabatan yang lebih tinggi dari pada jabatannya sekarang.<sup>15</sup>

3. Kompensasi

Kompensasi adalah bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktifitas yang semakin tinggi. kompensasi mengandung arti tidak sekedar hanya dalam bentuk finansial saja, seperti yang langsung berupa upah, gaji, komisi, dan bonus serta tidak langsung berupa asuransi, bantuan sosial, uang cuti, uang pensiun, pendidikan dan sebagainya, tetapi juga bentuk bukan finansial. bentuk ini berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. bentuk pekerjaan berupa tanggung jawab, perhatian, kesempatan, dan penghargaan, sementara bentuk

---

<sup>15</sup>Ibid.,109.

lingkungan pekerjaan berupa kondisi kerja, pembagian kerja, status, dan kebijakan.<sup>16</sup> Kompensasi meliputi

a. Upah /gaji

Dewan penelitian pengupahan nasional, memberikan definisi upah ialah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberian kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dan akan dilakukan, berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan produksi dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang undang dan peraturan dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja<sup>17</sup>

b. Insentif (*incentive*)

Insentif adalah tambahan-tambahan kompensasi diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program program intensif diberikan sesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan-keuntungan, atau upaya-upaya pemangkasan biaya. Tujuan utama program intensif adalah mendorong dan mengimbali produktivitas karyawan dan efektivitas biaya.<sup>18</sup>

Untuk karyawan prodeksi dimana prodeksinya mudah diukur, maka berbagai system pengupahan yang biasa digunakan adalah

<sup>16</sup>Meldana, *Manajemen*, 295.

<sup>17</sup>Heidrachman Ranupandojo&Suad Husnan,*Manajemen Personalia*(Yogyakarta:BPFE-Yogyakarta,1990), 138.

<sup>18</sup>Simamora,*Manajemen*, 544.

berdasarkan atas “*price rate*” (unit yang dihasilkan) atau “*time bonuses*” (premi berdasarkan waktu)<sup>19</sup>

c. Tunjangan (*benefit*)

Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*) yang disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung.<sup>20</sup> Contoh tunjangan seperti asuransi kesehatan, asuransi jiwa, liburan-liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun dan tunjangan tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian.

d. Fasilitas (*facility*)

Fasilitas adalah kenikmatan seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus. Atau akses pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksklusif-eksklusif yang dibayar mahal.<sup>21</sup>

4. Penilaian kinerja

Penilaian kinerja sebagai proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Apabila hal ini dikerjakan dengan benar, maka para karyawan, penyedia mereka, departemen SDM, dan akhirnya perusahaan akan menggantungkan dengan jaminan bahwa upaya para individu karyawan mampu berkontribusi pada fokus strategik dari perusahaan.<sup>22</sup>

<sup>19</sup>Ibid.,162.

<sup>20</sup>Ibid.,541.

<sup>21</sup>Ibid .,544.

<sup>22</sup>Meldana, *Manajemen*,330.



Indikator pengukuran prestasi kerja dapat dilakukan melalui penilaian:

a. Kualitas

Yaitu berkaitan dengan ketepatan, keterampilan, ketelitian dan keterampilan pelaksanaan pekerjaan.

b. Kuantitas

Merupakan jumlah output produk yang dihasilkan dan ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan. Kuantitas kerja yaitu berkaitan dengan pelaksanaan tugas regular dan tambahan.

c. Ketangguhan

Keandalan keandalan yaitu kemampuan karyawan dalam melaksanakan intruksi atau perintah, berinisiatif sikap kehati hatian dan kerajinan.<sup>23</sup> Ketangguhan, yaitu berkaitan dengan ketaatan mengikuti perintah, kebiasaan mengikuti peraturan, keselamatan, inisiatif, dan ketepatan waktu kehadiran.

d. Sikap

Sikap karyawan terhadap perusahaan, karyawan lain dan pekerjaan serta kerja sama,<sup>24</sup>Yaitu menunjukkan seberapa jauh tanggung jawab terhadap pelaksanaan pekerjaan serta bagaimana tingkat kerjasama dengan teman atau atasan dalam menyelesaikan pekerjaan.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup>Tsauri,*MSDM*,199.

<sup>24</sup>*ibid*,198.

<sup>25</sup>*ibid*,100.

## **B. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Istilah manajemen berbasis sekolah merupakan terjemahan dari “*school-based management*”. Istilah ini pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat. MBS merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. Pelibatan masyarakat dimaksudkan agar mereka lebih memahami, membantu dan mengontrol pengelolaan pendidikan, sehingga kebijakan nasional yang menjadi prioritas pemerintah harus pula dilakukan oleh sekolah. Pada sistem MBS, sekolah dituntut secara mandiri menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan dan mempertanggung jawabkan pemberdayaan sumber-sumber, baik kepada masyarakat maupun pemerintah.

MBS merupakan salah satu wujud dari refoemasi pendidikan yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staf, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok yang terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan. Sejalan

dengan jiwa dan semangat desentralisasi serta otonomi dalam bidang pendidikan, kewenangan sekolah juga berperan dalam menampung konsensus umum yang meyakini bahwa sedapat mungkin keputusan seharusnya dibuat oleh mereka yang memiliki akses paling baik terhadap informasi setempat, yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kebijakan, dan yang terkena akibat-akibat dari kebijakan tersebut.<sup>26</sup>

Tujuan MBS untuk meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi, antara lain diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. MBS mendorong profesionalisme guru dan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah melalui penyusunan kurikulum elektif, rasa tanggap sekolah terhadap kebutuhan setempat meningkat dan menjamin layanan pendidikan sesuai dengan tuntutan peserta didik dan masyarakat sekolah.<sup>27</sup>

Untuk mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah secara efektif dan efisien, kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan yang luas tentang sekolah dan pendidikan. Wibawa kepala sekolah harus ditumbuh kembangkan dengan meningkatkan sikap kepedulian, semangat belajar, disiplin kerja, keteladanan dan hubungan manusiawi sebagai modal perwujudan iklim kerja yang kondusif. Lebih lanjut, kepala sekolah dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai manajer sekolah dalam meningkatkan

---

<sup>26</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung:Pt Remaja Rosdakarya,2009),24.

<sup>27</sup>Ibid.,25.

proses belajar mengajar, dengan melakukan supervisi kelas, membina, dan memberikan saran-saran positif kepada guru.

Dalam rangka mengimplementasikan MBS secara efektif dan efisien, guru harus berkreasi dalam meningkatkan manajemen kelas. Guru adalah keteladanan dan panutan langsung para peserta didik dikelas. Oleh karena itu, guru perlu siap dengan segala kewajiban, baik manajemen maupun persiapan isi materi pengajaran. Guru juga harus mengorganisasikan kelasnya dengan baik. Jadwal pelajaran, pembagian tugas peserta didik, kebersihan, keindahan, dan ketertiban kelas, pengaturan tempat duduk peserta didik, penempatan alat-alat dan lain-lain harus dilakukan dengan sebaik-baiknya.<sup>28</sup>

Manajemen tenaga Pendidik atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan, adalah menarik, mengembangkan, menggaji dan memotifasi personil guna mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.

---

<sup>28</sup>Mulyasa, *Manajemen*, 58.

## 1. Perencanaan Manajemen Pendidik

Perencanaan manajemen pendidik adalah pengembangan dan strategi dalam penyusunan tenaga Pendidik dan kependidikan (Sumber Daya Manusia) yang komprehensif guna memenuhi kebutuhan organisasi dimasa depan. Perencanaan SDM merupakan awal dari pelaksanaan fungsi manajemen SDM.<sup>29</sup> Perencanaan pegawai 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 dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas atau pekerjaan yang akan dilaksanakan). Informasi ini sangat membantu dalam menentukan jumlah pegawai yang diperlukan, dan juga untuk menghasilkan spesifikasi pekerjaan. Spesifikasi jabatan ini memberikan gambaran tentang kualitas minimum pegawai yang dapat diterima dan yang perlu untuk melaksanakan pekerjaan sebagaimana mestinya<sup>30</sup>.

---

<sup>29</sup>Endang herawan&Nani hartini,*Manajemen Pendidikan* (Bandung : Alfabeta,2010),234.

<sup>30</sup>Mulyasa,*Manajemen*,45

Jika dinyatakan ada lowongan dan membutuhkan pegawai baru, maka lembaga tersebut mencari tenaga baru dengan cara:

a) Sumber dari dalam lembaga

upaya penarikan pegawai dapat dilakukan memenuhi proses memutasikan pegawai berdasarkan hasil evaluasi terhadap penilaian prestasi kerja dan kondisi pegawai yang ada disuatu lembaga. Ada tiga bentuk mutasi pegawai yaitu promosi jabatan, transfer atau rotasi dan demosi jabatan tingkat.

- 1) Promosi jabatan yaitu pemindahan pegawai dari suatu jabatan tingkat jabatan yang lebih tinggi dari pada jabatan sebelumnya.
- 2) Transef atau rotasi pekerjaan adalah pemindahan bidang pekerjaan pegawai kepada bidang pekerjaan lainnya tanpa mengubah tingkat jabatannya.
- 3) Demosi jabatan adalah penurunan jabatan pegawai dari satu jabatan tingkat jabatan yang lebih rendah atas dasar kondisi dan prestasi kerjanya atau akibat terjadi penyederhanaan struktur organisasi.

b) Sumber dari luar

1) Iklan media masa

Dalam hal ini lembaga memanfaatkan media masa sebagai sumber penawaran formasi kerja kepada masyarakat luas. Dengan media masa tersebut memungkinkan banyak

lamaran kerja yang masuk ke lembaga, dengan demikian memungkinkan lembaga dapat menyeleksi calon pegawai yang betul-betul memenuhi persyaratan kualifikasi sesuai kebutuhan untuk mengisi formasi yang ada pada perusahaan.

## 2) Lembaga pendidikan

Lembaga dapat memanfaatkan lembaga pendidikan sebagai sumber penarikan pegawai. Dengan melalui lembaga pendidikan dapat memanfaatkan referensi atau rekomendasi yang tepat untuk mengisi formasi yang ada. Calon pegawai yang mendapat rekomendasi dari pemimpin lembaga pendidikan umumnya merupakan calon pegawai yang mempunyai prestasi akademik yang tinggi dan mempunyai kepribadian yang dinilai baik selama mereka menempuh pendidikan di lembaga tersebut.

## 3) Lamaran kerja yang sudah masuk dilembaga.

Lamaran kerja yang sudah masuk di lembaga perlu dipertimbangkan sebagai sumber penarikan pegawai. Melalui lamaran kerja yang sudah masuk lembaga dapat langsung menyeleksi lamaran yang memenuhi kebutuhan untuk mengisi tugas yang ada di lembaga tersebut.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Suharsimi arikunto, lia yiliana, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2009), 220.

Pengadaan pegawai merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan *recruitmen*, yaitu usaha untuk mencari dan mendapatkan calon-calon pegawai yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakup. Untuk kepentingan tersebut perlu dilakukan seleksi<sup>32</sup>, sebagai suatu proses pengambilan keputusan dimana individu dipilih untuk mengisi suatu jabatan yang didasarkan pada penilaian terhadap seberapa besar karakteristik individu yang bersangkutan, sesuai dengan yang dipersyaratkan oleh jabatan tersebut.<sup>33</sup> Seleksi dapat dilakukan melalui ujian tulisan dan praktik. Namun adakalanya, pada suatu organisasi, pengadaan pegawai dapat didatangkan secara *intern* atau dari dalam organisasi saja, apakah melalui promosi atau mutasi. Hal tersebut dilakukan apabila formasi yang kosong sedikit, sementara pada bagian lain ada kelebihan pegawai atau memang sudah dipersiapkan.<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup>Mulyasa, *Manajemen*, 45

<sup>33</sup>Endang herawan & Nani hartini, *Manajemen Pendidikan* (Bandung : Alfabeta, 2010), 237

<sup>34</sup>Mulyasa, *MANAJEMEN & KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), 65.



Setelah diperoleh dan ditentukan calon guru dan staf yang akan diterima, kegiatan selanjutnya adalah megusahakan agar calon guru dan staf tersebut menjadi anggota organisasi yang sah sehingga mempunyai hak dan kewajiban sebagai warga sekolah. Di Indonesia kalau pegawai negeri sipil, promosi atau pengangkatan pertama biasanya diangkat sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dengan masa percobaan satu atau dua tahun, kemudian mengikuti latihan prajabatan, dan setelah lulus diangkat menjadi PNS penuh. setelah pengangkatan pegawai, kegiatan berikutnya adalah penempatan atau penugasan. Dalam penempatan atau penugasan ini perlu diusahakan adanya kesesuaian antara tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai dengan karakteristik dan kemampuannya, serta latar belakang pendidikannya. Untuk mencapai tingkat kesesuaian yang tinggi dan membantu personil supaya benar-benar siap secara fisik dan mental melaksanakan tugas-tugasnya, perlu dilakukan fungsi orientasi baik sebelum atau sesudah penempatan.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup>Ibid.,65.

## 2. Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Pendidik

Pelatihan dan Pengembangan karier adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang berkaitan. Pengembangan karir merupakan bagian dari pengembangan personil yang dirumuskan dengan jelas. Pelatihan dan Pengembangan karir bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan bekerja pendidik. Pengembangan karir hendaknya bertujuan memiliki tujuan-tujuan sebagai berikut: (1) pertumbuhan pribadi, (2) pengembangan professional, (3) tindakan perbaikan unit atau system. (4) mobilitas keatas dan (5) efektivitas jabatan, hal tersebut membawa implikasi pertama pengembangan sumber daya manusia diperlukan untuk perubahan dan peningkatan kemajuan organisasi, kedua, posisi pekerjaan tersebut akan ditinggalkan seseorang padahal posisi strategis merupakan suatu kebutuhan yang dicari-cari kehidupan manusia.<sup>36</sup>

Pengembangan guru merupakan pekerjaan yang harus dilakukan kepala sekolah dalam manajemen personalia pendidikan yang bertujuan untuk mendayagunakan guru dan staf secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.<sup>37</sup>

---

<sup>36</sup>hartini,*Manajemen*,249.

<sup>37</sup>Mulyasa ,*MANAJEMEN*,63.

Sekolah senantiasa menginginkan agar guru dan staf melaksanakan tugasnya secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan sekolah, serta bekerja lebih baik dari hari kehari, sehingga terjadi perbaikan yang berkesinambungan, hari ini lebih baik dari hari kemarin, dan esok lebih baik dari hari ini. Di samping itu, guru dan staf sendiri sebagai manusia juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya. Sehubungan dengan itu, pengembangan guru dan staf merupakan fungsi pengelolaan personal yang mutlak perlu, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja, kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in service training*. Pengembangan guru saat ini tidak hanya berkaitan dengan aspek kemampuan, tetapi menyangkut pengembangan kariernya.<sup>38</sup>

Program pengembangan memberi penekanan pada pembentukan keterampilan profesional guru guna perbaikan layanan sekolah, cara yang dapat ditempuh adalah mengikut sertakan guru dan staf pada kegiatan-kegiatan seperti pelatihan, penataran, seminar, *workshop*, pemagangan, dan pendampingan yang dapat diselenggarakan oleh lembaga pemerintah. Selain itu, program pengembangan guru dan staf berbasis sekolah dapat pula dilaksanakan melalui program-program yang direncanakan sendiri oleh atau melalui jaringan antar

---

<sup>38</sup>Ibid.,65.

sekolah. Musyawarah antar Guru Mata Pelajaran (MGMP) adalah salah satu wadah yang sering dimanfaatkan guru bidang studi sejenis untuk pengembangan diri khusus untuk guru, program pengembangan kapasitas tersebut merupakan kebutuhan mendasar yang senantiasa harus terpenuhi agar guru sebagai pilar utama pendidikan memiliki sekurang-kurangnya memiliki empat kompetensi utama, kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi professional, dan kompetensi sosial.<sup>39</sup>

### **3. Kompensasi Tenaga Pendidik**

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai, yang dapat dinilai dengan uang yang mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Pemberian kompensasi selain dalam bentuk gaji dapat juga berupa tunjangan, fasilitas perumahan, kendaraan dan lain-lain. Masalah kompensasi merupakan bentuk tantangan yang dihadapi manajemen sekolah. Di katakan tantangan karena imbalan oleh para guru dan staf tidak lagi dipandang semata-mata sebagai alat pemuas kebutuhan materialnya. Akan tetapi, sudah dikaitkan dengan harkat martabat manusia.<sup>40</sup> Sebaliknya, organisasi cenderung melihatnya sebagai beban yang harus dipikul oleh organisasi tersebut dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran. Dalam rangka pengembangan dan menerapkan suatu sistem

---

<sup>39</sup>Ibid.,68

<sup>40</sup>Ibid.,66.

imbalan tertentu, kepentingan organisasi dan para pekerja perlu diperhitungkan.<sup>41</sup>

Program kompensasi atau balas jasa pada umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan dan pemerintah. Supaya tujuan tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program pemberian kompensasi didasarkan pada prinsip adil dan wajar.

Menurut Peterson dan Plowman orang mau bekerja sama karena hal-hal berikut ini:

- *The desire to live*, artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang. Manusia bekerja untuk mendapatkan makan dan makan untuk melanjutkan hidupnya.
- *The desire for possession*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia, yang kedua ini merupakan salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.
- *The desire for power*, artinya keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki, mendorong orang mau bekerja.
- *The desire for recognition*, artinya keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk mau bekerja.

---

<sup>41</sup>Mulyasa, *Manajemen*, 45

Tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan serta disiplin. Melayu mengemukakan bahwa tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

- Ikatan kerja sama, dengan kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan, karyawan harus mengerjakan tugasnya.
- Kepuasan kerja, dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari keterlibatannya.
- Pengadaan efektif, jika pengadaan kompensasi diterapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.
- Motivasi, jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
- Stabilitas karyawan, dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn over* relative kecil

- Disiplin, dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik, mereka akan menyadari dan mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.<sup>42</sup>

#### 4. Penilaian Tenaga Pendidik

Penilaian tenaga kependidikan difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Penilaian ini tidak hanya penting bagi sekolah, tetapi juga bagi pegawai itu sendiri, bagi para pegawai, penilaian berguna sebagai umpan balik berbagai hal, seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karir. Bagi sekolah hasil penilaian prestasi kerja guru dan staf sangat penting dalam pengambilan berbagai keputusan, seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi dan pemberian imbalan.<sup>43</sup>

Dengan penilaian itu sendiri diperoleh balikan atau *feedback* yang dipakai untuk memperbaiki dan merevisi bahan atau metode pengajaran, atau untuk menyesuaikan bahan dengan perkembangan ilmu pengetahuan. Evaluasi berguna untuk mengetahui hingga manakah telah mencapai tujuan yang telah ditentukan.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup>hartini,*Manajemen*,245.

<sup>43</sup>Mulyasa ,*MANAJEMEN*,67.

<sup>44</sup>Nasution, *berbagai pendekatan dalam proses belajar dan mengajar*,(Jakarta: PT Bumi Aksara,2005),78.

Pendidik membutuhkan informasi tentang nilai pekerjaannya. Penilaian memberi informasi tentang hasil pelajaran yang telah ia sajikan. Alat untuk mengevaluasi disebut *tes*, yang dipakai untuk menilai hasil belajar murid dan hasil mengajar dari pengajar.<sup>45</sup>

Tugas kepala sekolah dalam kaitannya dengan manajemen tenaga kependidikan bukanlah pekerjaan yang mudah karena tidak hanya mengusahakan tercapainya tujuan sekolah, tetapi juga tujuan tenaga kependidikan (guru atau pegawai) secara pribadi. Karena itu kepala sekolah dituntut untuk mengerjakan instrument pengelolaan tenaga kependidikan seperti daftar absensi, daftar urut kepangkatan, daftar riwayat hidup, daftar riwayat pekerjaan, dan kondisi pegawai untuk membantu kelancaran MBS di sekolah yang dipimpinnya.<sup>46</sup>



---

<sup>45</sup> Rooijackers, *mengajar*, 140.

<sup>46</sup> Mulyasa, *Manajemen*, 45.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian pada hakekatnya merupakan wahana untuk menemukan kebenaran dan melalui metode tertentu itulah peneliti akan menemukan kebenaran oleh karena itu metode merupakan suatu hal yang sangat penting, karena dengan metode yang baik dan benar, akan memungkinkan tercapainya suatu tujuan. Sebagaimana yang diungkapkan Surachmad, bahwa: “Metode merupakan cara utama untuk mencapai suatu tujuan”.<sup>1</sup>

#### **1. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Pada umumnya teknik penelitian dalam Skripsi menggunakan dua teknik penelitian yaitu, Kuantitatif dan Kualitatif. Namun, rancangan penelitian yang peneliti gunakan untuk meneliti tentang Manajemen Pendidikdi MTsN Jember II adalah penelitian kualitatif. Yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang di alami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan sebenarnya, holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu kontek khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Dalam penelitian ini,peneliti menggunakan pendekatan yang menjadi landasan kerja yakni penelitian kualitatif fenomenologis. Dimana

---

<sup>1</sup>Winarno Surachmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah Metode dan Tekhnik* (Bandung: Tursito, 1994), 131.

pendekatan ini berusaha memahami arti peristiwa dan kait-kaitannya terhadap orang biasa dalam situasi tertentu.<sup>2</sup>

Lebih lanjut Moeleong mengatakan bahwa seorang peneliti yang mengadakan penelitian kualitatif biasanya berorientasi pada orientasi teoritis. Pada penelitian kualitatif teori dibatasi pada pengertian suatu pertanyaan sistematis yang berkaitan dengan seperangkat proporsinya yang berasal dari data dan diuji kembali secara empiris

Oleh karena itu penelitian kualitatif, berdasarkan fenomenologis berusaha memandang sesuatu dari dalam dunia konseptual manusia pelaku penelitian yang menjadi obyeknya, dan berusaha memantau, memikirkan, dan menghayati fenomena-fenomena secara utuh. Dia menganggap dirinya telah mengetahui makna atau objek yang diteliti. Sehingga penelitian menganggap dirinya mampu mengabstraksikan kembali dalam pemikirannya sendiri, perasaan, motif, dan pemikiran-pemikiran dibalik tindakan orang lain.<sup>3</sup>

## **2. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di MTsN Jember II, yang merupakan salah satu lembaga yang oleh masyarakat dianggap sebagai suatu lembaga pendidikan yang selalu berupaya melaksanakan upaya-upaya kemajuan. terbukti dengan adanya program unggulan pendidikan kelas akselerasi, kelas unggulan *full day sains*, kelas unggulan *full day bahasa*,

---

<sup>2</sup>Lexy J Moleong, . 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*(Bandung: Rosda Karya,2010),14.

<sup>3</sup>Ibid.,17.

dan kelas unggulan regular. Sehingga MTsN Jember II bisa berkembang dengan sangat pesat dan menonjol dari sekolah menengah lainnya khususnya di Jember.

### 3. Subyek Penelitian

Data adalah keseluruhan keterangan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan penelitian. Selain itu, Lofland mengungkapkan bahwa Sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata, dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.<sup>4</sup>

Jadi informasi dapat diperoleh dengan terkumpulnya berbagai informasi. Adapun teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *Purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti.<sup>5</sup>

Adapun yang ditetapkan sebagai informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Kepala MTsN Jember II, karena sebagai pemegang otoritas dalam lembaga tersebut.
- b. Bagian kepegawaian yang bertugas mengatur tenaga kependidikan.
- c. Guru yang bertugas langsung dalam kegiatan belajar mengajar.

---

<sup>4</sup>Ibid., 157.

<sup>5</sup>Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2011), 218.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi sebuah penelitian sehingga data yang diperoleh benar-benar sesuai dengan judul yang ditentukan. Seperti yang diungkapkan oleh Sugiono bahwa dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan *observasi* (pengamatan), *interview* (wawancara), *kuesioner* (angket), dokumentasi dan gabungan dari keempatnya.<sup>6</sup>

Agar hasil yang diperoleh dalam penelitian ini benar-benar data yang akurat dan dapat dipertanggung jawabkan maka tehnik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah:

##### a. Metode Observasi

Observasi sering diartikan pengamatan. Menurut Nana Syaodih Sukmadinata observasi atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Kegiatan tersebut bisa berkenaan dengan cara guru mengajar, siswa belajar, kepala sekolah yang sedang memberikan pengarahan, personil bidang kepegawaian yang sedang rapat, dsb. Sedangkan menurut Moleong observasi ialah pengamatan dan pencatatan secara sistematis.<sup>7</sup>

Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi non partisipan, maksudnya peneliti hanya melakukan satu

---

<sup>6</sup>Ibid.,225.

<sup>7</sup>Moleong, *Metodologi*,158.

fungsi, yaitu mengadakan pengamatan dan pendalaman. Dengan observasi peneliti akan melihat dan mengamati fenomena-fenomena yang nantinya akan dijadikan sebagai sumber informasi. Data hasil *observasi* ini nantinya akan dibandingkan dengan data hasil *interview*.

Metode observasi menggunakan suatu penyelidikan yang dijalankan dengan sengaja diadakan dengan menggunakan alat indera terhadap kejadian-kejadian yang bisa ditangkap. Dengan metode ini peneliti ingin mendapatkan data tentang:

- 1) Kondisi fisik MTsN Jember II.
- 2) Program yang dilakukan MTsN Jember II dalam Manajemen pendidik

#### **b. Metode Wawancara**

Menurut Moleong wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua orang, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>8</sup>

Metode wawancara adalah salah satu teknik pengumpulan data atau informasi. Kegiatan tersebut dilakukan dengan dua alasan. *Pertama*, dengan wawancara peneliti dapat menggali informasi tidak hanya apa yang diketahui dan dialami dari objek yang diteliti, tetapi juga apa yang tersembunyi jauh didalam diri subjek penelitian. *Kedua*, apa yang ditanyakan kepada informan bisa mencakup hal-hal yang

---

<sup>8</sup>Ibid.,186.

bersifat lintas waktu yang berkaitan dengan masa lampau, masa sekarang dan masa yang akan datang. Kemudian dalam metode wawancara terdapat tiga jenis wawancara seperti apa yang akan digunakan. Adapun jenis wawancara tersebut adalah:

1) Wawancara bebas

Yang dimaksud wawancara bebas adalah pewawancara bebas menanyakan apa saja tetapi juga mengingat akan data apa yang akan dikumpulkan.

2) Wawancara terpimpin

Yaitu wawancara yang dilakukan oleh pewawancara dengan membawa sederetan pertanyaan lengkap dan terperinci.

3) Wawancara bebas terpimpin

Yaitu kombinasi antara wawancara bebas dan wawancara terpimpin. Dalam jenis wawancara bebas terpimpin ini, pewawancara membawa kerangka untuk disajikan tetapi caramenyajikan dan irama pertanyaan-pertanyaan itu diserahkan kepada kebijaksanaan pewawancara.<sup>9</sup>

Dalam penelitian di MTsN Jember II peneliti menggunakan teknik wawancara bebasterpimpin, dimana peneliti membawa sederetan pertanyaan dan juga menanyakan hal-hal lain yang terkait dengan penjelasan yang telah dipaparkan oleh subyek penelitian. Seperti perencanaan dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, penilaian kerja, yang dilakukan dilembaga tersebut.

---

<sup>9</sup>Sutrisno Hadi, *Metodologi Research* (Yogyakarta: Andikasa, 2002), 207.

Adapun data yang ingin diperoleh melalui wawancara ialah:

- 1) Bagaimana implementasi rekrutmen dan seleksi Pendidik di MTsN Jember II?
- 2) Bagaimana implementasi pelatihan dan pengembangan Pendidik di MTsN Jember II?
- 3) Bagaimana pemberian kompensasi Pendidik di MTsN Jember II?
- 4) Bagaimana Penilaian kinerja Pendidik di MTsN Jember II?

**c. Metode Dokumentasi**

Dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data karena dalam banyak hal dokumen sebagai sumber data dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan.<sup>10</sup>

Metode dokumenter adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.<sup>11</sup>

Metode ini digunakan untuk mempelajari data-data yang sudah didokumentasi baik secara resmi maupun tidak resmi, asalkan data tersebut tidak palsu.

<sup>10</sup>Moleong, *Metodologi*, 217.

<sup>11</sup>Sugiyono, *Metode*, 240.

Dari sumber diatas, metode ini digunakan untuk memperoleh data-data tertulis, arsip-arsip dan dokumen-dokumen yang dimiliki, seperti:

- a. Profil MTs N Jember II.
- b. Struktur MTsN Jember II.
- c. Visi dan Misi MTsN Jember II.
- d. Sarana prasarana Madrasah Tsanawiyah Negeri Jember II.
- e. Jumlah Guru dan Murid di MTs N Jember II.
- f. Denah geografis MTs NJember II.

## 5. Analisis Data

Seperti yang diungkapkan oleh Patton dalam buku Metodologi Penelitian Kualitatif yang ditulis oleh Lexy J. Moleong bahwa analisis data merupakan suatu proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan urutan dasar.<sup>12</sup>

Untuk mendapatkan data yang sesuai dan akurat mengenai penelitian yang dilakukan, peneliti menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif. Karena penelitian ini berbentuk kualitatif maka data yang diambil adalah analisis deskriptif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati, data-data tersebut dapat diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lainnya sehingga dapat dengan mudah dipahami temuannya dan dapat diinformasikan kepada

---

<sup>12</sup>Ibid.,103.



orang lain. Metode analisis data deskriptif kualitatif menurut Sugiyono dilakukan melalui tiga langkah yaitu:

a. Reduksi data

Reduksi data yaitu merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang sudah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

b. Penyajian data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data, dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sebagainya.

c. *Conclusion Drawing*/ Verifikasi

*Conclusion Drawing* adalah penarikan kesimpulan yaitu temuan baru yang sebelumnya belum ada. Dan temuan-temuan baru dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang sehingga setelah diteliti menjadi jelas.<sup>13</sup>

Dengan demikian, melalui analisa deskriptif ini, peneliti akan sangat memanfaatkan pertanyaan dengan kata-kata serta tindakan dari subjek penelitian. Kemudian setelah data terkumpul secara keseluruhan,

---

<sup>13</sup>Sugiyono, *Metode*, 247-253.

data yang bersifat kualitatif tersebut dideskripsikan dengan kata-kata atau kalimat lalu dipisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan.

## 6. Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dilakukan agar memperoleh hasil yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan serta dipercaya oleh semua pihak. Triangulasi sumber adalah membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif, yang artinya membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informan yang diperoleh dengan informasi yang berasal dari sumber lain.<sup>14</sup>

Dalam proses uji keabsahan data dengan triangulasi sumber ini peneliti akan melakukan beberapa hal sebagai berikut:

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- b. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang berpendidikan menengah atau tinggi dan orang berada.
- c. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

---

<sup>14</sup>Moleong.*Metodologi*, 178.

## 7. Tahap-Tahap Penelitian

Yang dimaksud dengan tahap-tahap penelitian adalah langkah-langkah atau cara-cara penulis mengadakan penelitian untuk mencari data. Untuk mengetahui proses penelitian yang dilakukan oleh peneliti mulai awal sampai akhir maka perlu untuk diuraikan tahap-tahap penelitian. Tahapan penelitian yang dilalui oleh peneliti dalam proses penelitian adalah sebagai berikut:

### a. Tahap Pra Lapangan, meliputi 5 kegiatan yaitu

- 1) Menyusun rancangan penelitian.
- 2) Memilih lapangan penelitian.
- 3) Mengurus perizinan.
- 4) Memilih dan memanfaatkan informan.
- 5) Menyiapkan perlengkapan penelitian.

### b. Tahap Pekerjaan Lapangan

Pada tahap ini peneliti mulai mengadakan kunjungan langsung ke lokasi penelitian, namun disamping itu peneliti sudah mempersiapkan diri, baik fisik, mental maupun biaya.

### c. Tahap Analisa Data

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

## BAB IV

### PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

#### A. Gambaran Obyek Penelitian

##### 1. Sejarah Singkat Madrasah Tsanawiyah Negeri Jember II

###### a. Masa perintisan

MTs Negeri Jember II adalah unit Pelaksana Teknis dibidang pendidikan dalam Lingkungan yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama. Kepala Bidang Pendidikan Agama Islam. Madrasah ini berdiri Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 16 Tahun 1978 tanggal 16 Maret 1978. Dengan terbitnya Surat Keputusan tersebut maka secara yuridis formal madrasah yang merupakan perubahan dari PGAN Jember ini berjalan efektif dan diakui keberadaannya sebagai MTs Negeri Jember II.

Dengan modal 359 siswa terbagi dalam 9 kelas dan diasuh oleh 13 guru serta 2 orang karyawan, MTs Negeri Jember II terus mengembangkan diri. Gedung tempat belajar masih bersama-sama dengan PGAN Jember berdasarkan Surat Kepala Bidang Pendidikan Agama Islam Nomor: 61/WTD/1981 tanggal 15 Juli 1981.

**Tabel 2**  
**Periodisasi Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Jember II**  
**Sejak 1978 Hingga Sekarang**

No	PERIODE	NAMA KEPALA
1	1978-1993	Anang Saleh. BA
2	1993-1998	Drs.H. Ismun, As
3	1997-2001	Drs. H. Ahmad Makmur, SH
4	2001-2005	Drs. Machrus.
5	2005-2007	Drs. Kamsiri
6	2007-2009	Drs.Moh Sholeh
7	2009-2010	Drs.H. Mustofa
8	2010-2013	Drs. Imam Syafi'i
9	2013- sekarang	Drs. Asyhar, M.pd.I

Sumber: observasi dan wawancara dengan Kepala Tata Usaha

b. Masa perkembangan

Dalam perjalanan waktu seiring dengan prestasi yang telah dicapai dan kepercayaan masyarakat meningkat, musibah silih berganti menimpa MTs Negeri Jember II dengan adanya bencana banjir bandang sehingga beberapa bangunan ambruk dan hanyut terbawa arus derasnya sungai jompo yang sangat mengerikan. Adapun waktu kejadian pada tanggal 2 Januari 1991, 1 Januari 2006, dan 19 Maret 2006 hingga beberapa bangunan roboh dan hanyut terbawa arus seperti 4 ruang belajar dan 1 ruang tata usaha, 1 herbarium, 1 gudang dan 2 rumah penjaga sekolah. *Alhamdulillah* pada awal tahun 2007 mendapat

bantuan dari pemerintah Daerah berupa Pembangunan Plengsengan sepanjang sungai dibelakang area MTs Negeri Jember II.

Dengan adanya kejadian tersebut membuat prihatin bagi semua pihak, namun semua itu tidak menjadikan kendurnya kegiatan belajar mengajar. Pendidikan merupakan kewajiban kita bersama, walaupun untuk sementara proses belajar mengajar memakai sistem lesehan di Ruang Aula, Lab IPA dan musholla. Berkat kesabaran dan keuletan para pendidik maupun anak didik *Alhamdulillah* setelah kejadian bencana tersebut, MTs Negeri Jember II mendapat bantuan berupa proyek dari APBN sehingga sarana dan prasarana untuk Kegiatan Belajar Mengajar terpenuhi, diantaranya berupa bangunan fisik yaitu Ruang Belajar, Ruang Lab IPA, Lab. Multi Media, Ruang Perpustakaan, Keterampilan Komputer, Keterampilan Seni Musik dan Olah Raga. Bahkan pada Tahun Anggaran 2007 mendapatkan pengadaan tanah lagi yang lokasinya didepan MTs Negeri Jember II dengan luas 1.638 m<sup>2</sup> rencana kedepan akan dibangun MAHAD (Asrama). Tahun Anggaran 2008 mendapatkan proyek Rehab 3 Ruang Kelas dan Pembangunan 2 Ruang Kelas baru. Pembangunan Ruang Aula tahun 2010 dengan sumber pendanaan dari Komite MTs Negeri Jember II. Tahun Anggaran 2011 mendapatkan Proyek Rehab 5 Ruang Kelas.

Demikian juga di bidang akademiknya ada peningkatan baik secara kuantitas maupun kualitas, semua didukung dengan adanya tenaga kependidikan yang professional berjumlah 41 orang guru dan 11 karyawan serta 723 siswa dengan 21 ruang belajar.

Adapun prestasi yang telah dicapai selama ini adalah:

1. Mengirim peserta Jambore Nasional tahun 1981 dan tahun 1991.
2. Juara Sepak Bola tingkat Kabupaten tahun 1996 (Roni, iwan dkk).
3. Juara I Halal Rintang tingkat kabupaten tahun 2000 (sinta dkk).
4. Juara I Tolak Peluru tingkat Kabupaten 1990 (Siti Maryam).
5. Juara I Tartil Qur'an tingkat kabupaten tahun 2001 (Mahbub Ainur Rofiq).
6. Juara I Gerak Jalan Putra tingkat Kabupaten.
7. Juara I Tolak Peluru tingkat Kabupaten tahun 2002.
8. Mengirim peserta Jambore Daerah Pramuka tahun 2001 di Pacet Mojokerto.
9. Juara I Sepak Takraw tingkat Kabupaten tahun 2002.
10. Juara I Jalan Cepat tingkat Propinsi tahun 2002.
11. Juara II Sepak Takraw tingkat Propinsi tahun 2002.
12. Juara I Jalan Cepat tingkat Propinsi tahun 2003.
13. Juara III Carnival tingkat Kabupaten tahun 2003.
14. Juara I Lari 100M tingkat Kabupaten tahun 2003.
15. Juara I Pidato Bahasa Arab Bahana Muharrom tingkat Kabupaten tahun 2004.

16. Juara I Sepak Bola tingkat Kabupaten tahun 2004.
17. Juara Tartil Al-Qur'an Bahana Muharrom tingkat Kabupaten tahun 2004.
18. Juara III Olimpiade Matematika tingkat Kabupaten tahun 2004.
19. Juara III Carnaval tingkat Kabipaten tahun 2004.
20. Juara I Bola Volly tingkat Kabupaten tahun 2006.
21. Juara Harapan I Tartil Al Qur'an Putera tingkat Kabupaten tahun 2009.
22. Juara II PBB Putera tingkat Kabupaten tahun 2007.
23. Juara III PBB Puteri tingkat Kabupaten tahun 2007.
24. *The Best Drumer Festifal Band* tingkat Kabupaten tahun 2007.
25. Juara I PBB Puteri tingkat Kabupaten tahun 2008.
26. Juara Harapan I Tartil Al-Qur'an Putera tingkat Kabupaten tahun 2009.
27. Juara Harapan II Lomba Paduan Suara Dinas Pendidikan Kabupaten Jember tahun 2009 (HUT RI ke-64).
28. Dan kejuaraan lainnya yang tidak bisa kami sebutkan dalam buku memeori ini.

Dalam menghadapi wajib belajar sembilan tahun MTs Negeri Jember II lebih berbenah diri dalam upaya peningkatan kompetensi guru dan kemampuan tenaga administrasi dalam rangka pelaksanaan kurikulum 2006/ KTSP sebagaimana yang di amanatkan dalam UUD 1945 dan segala perubahannya.



Pada tahun 2011 MTs Negeri Jember II mengikuti Akreditasi yang dilaksanakan oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah Madrasah (BAN-S/M) memperoleh akreditasi dengan peringkat A Nilai 94.<sup>1</sup>

Dalam perkembangannya MTs Negeri Jember II membuka Program:

1. Pada tahun pelajaran 2010/2011 membuka Program *Full Day School* dengan tambahan pendalaman mata pelajaran UN (Ujian Nasional).
2. Pada tahun pelajaran 2010/2011 membuka kelas unggulan.
3. Pada tahun pelajaran 2011/2012 membuka Program Kelas Akselerasi yang ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur Nomor: Kw.13.4/1/PP.00.5/1178/SK/2011 tanggal 25 Nofember 2011.
4. Pada tahun pelajaran 2012/2013 membuka Program *Full Day School* dengan pendalaman materi Bahasa Inggris yang bekerjasama dengan LBB EFB.
5. Berdasarkan Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Profinsi Jawa Timur Nomor: 20 tahun 2015, Pada tahun pelajaran 20015/2016 dibuka program kelas PDCI (Peserta Didik Cerdas Istimewa) dengan jam pelajaran menggunakan sitem SKS.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Sumber di ambil dari Profil Madrasah

<sup>2</sup>Wawancara dengan Kepala Madrasah (Drs.Asyhar,M.Pd.I) dan Kepala Tenaga Umum (Sumaryono.S.Sos)

Berdasarkan Surat Keputusan Direktur Jendral Pendidikan Islam Nomor: DJ.I/590/2012 Tanggal 23 Mei 2012 tentang Penetapan Madrasah Induk bagi Madrasah Tsanawiyah Satu Atap (MTs-SA) Program *Australia Indonesia Basic Education Program* (AIBEP), Maka MTs Negeri Jember II ditunjuk sebagai induk dari Madrasah Filial (MTs SA Balung Kec. Balung Kab. Jember)

**Tabel 3**  
**Perkembangan Pendidikan MTs Negeri Jember II**  
**Sejak tahun 1979 Hingga Sekarang**

No.	Tahun pelajaran	Jumlah siswa	Jumlah kelas
1	1979/1980	359	9
2	1980/1981	435	9
3	1981/1982	567	12
4	1982/1983	638	14
5	1983/1984	741	16
6	1984/1985	788	17
7	1985/1986	806	17
8	1986/1987	784	17
9	1987/1988	761	16
10	1988/1989	697	15
11	1989/1990	618	13
12	1990/1991	543	12
13	1991/1992	473	10
14	1992/1993	460	11
15	1993/1994	526	15
16	1994/1995	596	15
17	1995/1996	646	15
18	1996/1997	665	15
19	1997/1998	746	16
20	1998/1999	788	17
21	1999/2000	774	17
22	2000/2001	796	17
23	2001/2002	832	18
24	2002/2003	839	18
25	2003/2004	807	18
26	2004/2005	786	18
27	2005/2006	776	18
28	2006/2007	758	18
29	2007/2008	747	18

30	2008/2009	733	18
31	2009/2010	737	18
32	2010/2011	670	20
33	2011/2012	716	21
34	2012/2013	710	21
35	2013/2014	686	22
36	2014/2015	736	23

Sumber: Profil MTsN Jember II.

## 2. Letak Geografis MTsN Jember II Tahun Pelajaran 2014/2015

MTsN Jember II terletak di Jalan Merak No 11 Slawu Jember.

Dengan batas-batas wilayah sebagai berikut:

Batas Timur : Perempatan Gebang Poreng.

Batas Utara : Pemukiman warga Desa Gebang Slawu.

Batas Barat : Pemancingan batu susun.

Batas Selatan : Sungai dan pemukiman warga.<sup>3</sup>

## 3. Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan MTsN Jember II tahun pelajaran 2014/2015 sebagaimana tertulis berikut ini:

Ketua komite : DR.H. Muhaimin Suhermin, M.Pd

Kepala : Drs. Asyhar, M.Pd.i

Bendahara : Syarifah, S.Pd

Kepala Tata Usaha : Sumaryono, S.Sos

Waka bidang kurikulum : Arif Setyo Purnomo, S.Pd

Waka bidang humas : Ahmad Makhin. S.Pd

<sup>3</sup>Observasi lingkungan MTsN Jember II tanggal 24 mei 2015

Koordinator BK	: Laili suryanah. S.Pd
Waka bidang kesiswaan	: M. Abi Sholeh. S.Pd.I
Waka bidang sarana prasarana	: Faekotul Jannah. S.Pd.
Bidang pelayanan pembelajaran	: Nur Wahidah, S.Pd.I
Bidang pengelolaan data & informasi:	Hosnan, S.Pd.
Bidang sumber daya manusia	: Quratul Aini, S.Pd.
Bidang sumberdaya informasi	: Junaidi Rahman, S.Pd.
Bidang organisasi	: Dewi Ekawati, S.Pd.I.
Bidang keagamaan	: M.Nur Hafidz, S.Pd.I.
Bidang tata tertrib	: Drs. Tjutjuk Jusniarto.
Bidang sarana gudang & lingkungan	: Gatut Tjahjono, BA.
Bidang sarana pembelajaran	: Agus Suprayitno, S.Pd.

#### 4. Prestasi

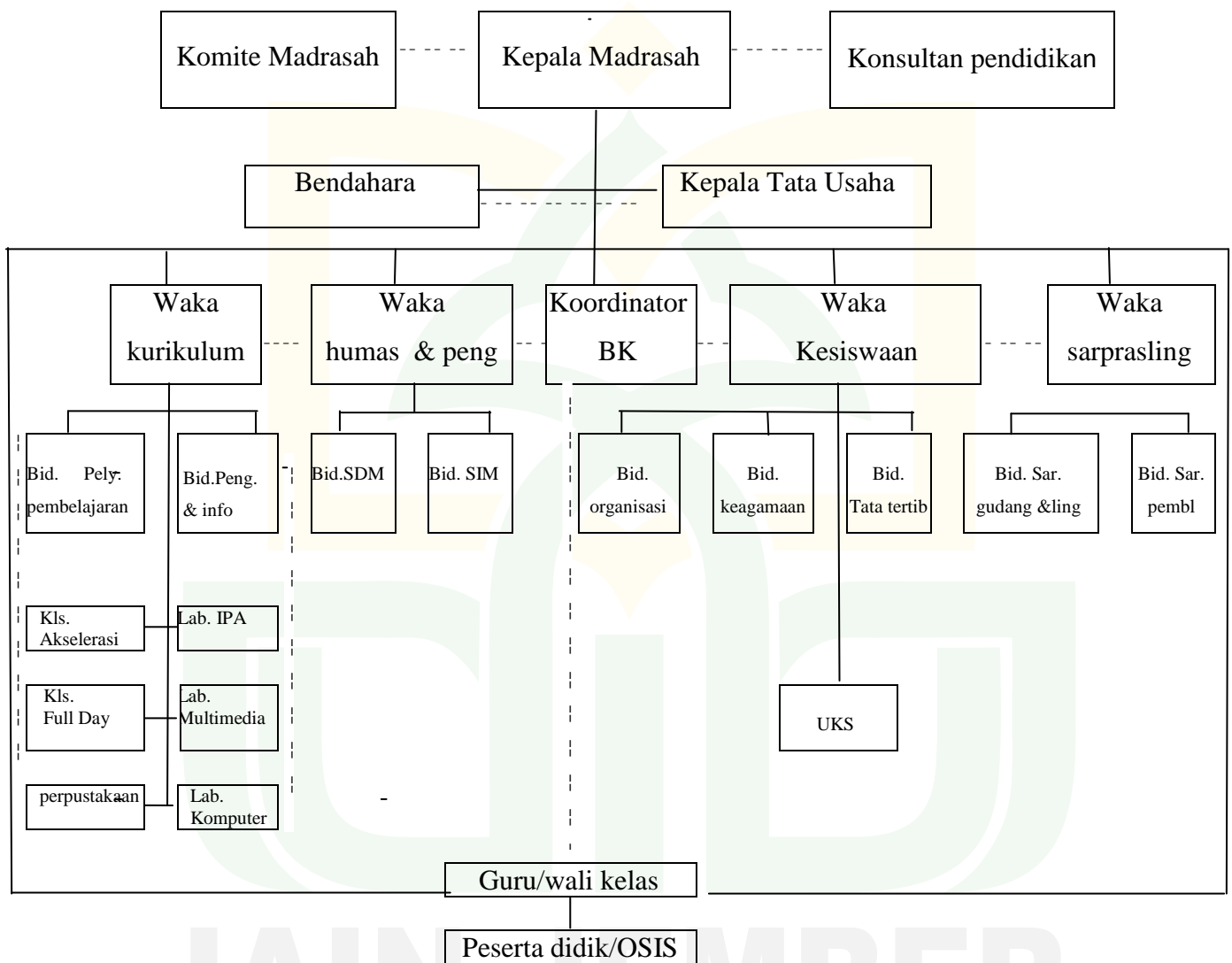
MTs N Jember II meraih prestasi sejak tahun 2012, berdasarkan SK Dirjen Pembinaan Kelembagaan Islam No DJ.I/590/2012 tertanggal 23 Mei 2012, MTsN Jember II terpilih sebagai madrasah induk bagi madrasah Satu Atap (MTs-SA) Program Australia Indonesia Basic Education Program (AIBEP) , maka MTsN Jember II di Tunjuk sebagai Induk dari Madrasah Filial (MTs SA Balung Kec. Balung Kab. Jember)<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup>Wawancara dengan Kepala Tata Usaha Bapak Sumaryono S.Sos

## 5. Struktur Organisasi MTsN Jember II

**Gambar 1**  
**STRUKTUR ORGANISASI**  
**MADRASAH TSANA WIYAH NEGERI JEMBER II**  
**PERIODE 2014-2015**



Keterangan :

\_\_\_\_\_ : Garis Intruksi

- - - - - : Garis Koordinasi<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Sumber: dokumen MTsN Jember II

## 6. Visi, Misi dan Tujuan MTsN Jember II

### a. Visi

Membentuk insan Intelektual Islam yang cerdas, jujur, mandiri dan berdaya saing tinggi.

### b. Misi

- 1) Menumbuhkan penghayatan dan pengalaman ajaran islam dan budaya bangsa sebagai sumber kearifan dan bertindak.
- 2) Mewujudkan dokumen-1/Buku-1 KTSP, K-13,Defrensiasi
- 3) Mewujudkan silabus semua mata pelajaran dan untuk semua jenjang/kelas/ tingkatan.
- 4) Mewujudkan RPP semua mata pelajaran dan untuk semua tingkatan.
- 5) Mewujudkan perangkat kurikulum yang lengkap, mutakhir, dan berwawasan kedepan.
- 6) Melaksanakan pengembangan kurikulum satuan pendidikan meliputi perangkat pembelajaran silabus, penilaian, rencana pelaksanaan pembelajaran.
- 7) Melaksanakan pengembangan kurikulum muatan lokal.
- 8) Mewujudkan divertivikasi kurikulum MTs agar relevan dengan kebutuhan peserta didik, keluarga, dan berbagai sektor pembangunan dan sub-sub sektornya.
- 9) Melakukan inovasi pembelajaran yang efektif, efisien sesuai karakteristik mata pelajaran.

- 10) Mewujudkan manajemen sekolah berbasis kinerja yang tangguh.
- 11) Mewujudkan organisasi sekolah yang terus belajar (*learning organization*).
- 12) Melaksanakan pengembangan keorganisasian sekolah meliputi:
  - a. Struktur organisasi yang dikembangkan sesuai dengan tujuan program.
  - b. Uraian tugas yang lengkap dan jelas.
  - c. Mekanisme kerja yang jelas, sederhana dan praktis.
  - d. Personalia yang berkualitas untuk menunjang pelaksanaan program.
- 13) Mewujudkan madrasah inovatif.
- 14) Mewujudkan fasilitas sekolah yang relevan, mutakhir, dan berwawasan kedepan.
- 15) Mewujudkan pembiayaan pendidikan yang memadai, wajar dan adil.
- 16) Menciptakan tata budaya dan tata pergaulan yang islami.
- 17) Mewujudkan nilai-nilai agama bagi kenikmatan hidup peserta didik.
- 18) Mewujudkan kemampuan olah raga yang tangguh dan kompetitif
- 19) Mewujudkan kemampuan seni yang tangguh, kompetitif dan islami.
- 20) Mewujudkan kemampuan KIR yang cerdas dan kompetitif.

- 21) Mewujudkan keterampilan kejuruan yang marketable dan kompetif.
- 22) Mewujudkan nilai-nilai solidaritas bagi kehidupan madrasah
- 23) Memenuhi kriteria sebagai madrasah berstandar nasional/internasional.
- 24) Menciptakan standar pelayanan yang memenuhi standar

c. Tujuan

- 1) Meningkatkan keterlibatan siswa dalam berbagai kegiatan keagamaan.
- 2) Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT sehingga aktif menjalankan ibadah dan amaliah.
- 3) Siswa di harapkan berwawasan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dan Iman Taqwa (IMTAQ) secara terpadu.
- 4) Menciptakan sistem belajar yang mendukung terwujudnya motifasi belajar, kecakapan hidup dibidang kemampuan berbahasa asing dan mampu menguasai serta menggunakan multi media sistem dalam perangkat komputer.
- 5) Menjadikan MTs Negeri Jember II sebagai lembaga pendidikan masa depan islami dan penuh dengan harapan.



## 7. Personalia Kependidikan

Pendidik (guru) dan tenaga administratif (karyawan) MTsN

Jember II pada tahun pelajaran 2014/2015 adalah sebagai berikut:

**Tabel 4**  
**Jumlah Guru Dan Pegawai Tahun Pelajaran 2014/2015**  
**Di MTsN Jember II**

NO	NAMA	Jabatan	PT Asal	Tingkat ijazah
1	Dra. Nanik Mulyaningsih	Guru Madya	FKIP UNMUH	S1
2	Drs. Asyhar	Guru Madya/Kepala	UNSURI	S2
3	Dra. Titik Fauziah	Guru Madya	IAIN TARBIYAH	S1
4	Dra. Susila	Guru Madya	IAIN TARBIYAH	S1
5	Haniah Badrun, BA	Guru Madya	IAIN TARBIYAH	SM
6	Faekotul Jannah, S.Pd	Guru Madya	FKIP-UT	S1
7	Dewi Ekawati Lutfia, S.Pd	Guru Madya	FKIP UNMUH	S1
8	Drs. Tjutjuk Jusnearto	Guru Madya	IKIP PGRI-IPS	S1
9	Nur Wahidah, S.Pd	Guru Madya	FKIP-UT	S1
10	Dra. Nur Indah Rakhmawati	Guru Madya	FKIP UNEJ	S1
11	Iis Suryadewi, S.Pd	Guru Madya	IKIP PGRI-IPS	S1
12	Qosim Mulyadi, S.Pd	Guru Muda	IKIP PGRI	S1
13	Akhmad Makhin, S.Pd	Guru Muda	IKIP PGRI	S1
14	Heru Widiyastuti, S.Pd	Guru Muda	IKIP PGRI	S1
15	Quratul Aini, S.Pd	Guru Muda	FKIP UNEJ	S1
16	Agus Suprayitno, S.Pd	Guru Muda	FKIP-B.INGGRIS	S1
17	Ririn Sulistyowati, S.Pd	Guru Muda	FKIP UMS	S1

18	M. Abi Sholeh, S.Pd.I	Guru Muda	UIJ TARBIYAH	S1
19	Junaidi Rahman, S.Pd	Guru Muda	UNM- TEKNIK	S1
20	Laili Suryanah, S.Pd	Guru Muda	FKIP UMS	S1
21	Sumaryono, S.Sos	Kaur. TU	S1 UMS	S1
22	Syarifah S	Pegawai TU	FKIP – UMS	S1
23	Arif Setyo Purnomo, S.Pd	Guru Muda	S1 UNEJ	S1
24	Marti, M.Pd	Guru Pertama	S2 UNM	S2
25	Sri Rahayuningsih, S.Pd	Guru Pertama	FKIP UNMUH	S1
26	Elief Fitriana, S.Ag	Guru Pertama	TARBIYAH STAIN	S1
27	Iik Sukmasari, S.Pd	Guru Pertama	FKIP UNEJ	S1
28	Hosnan, S.Pd	Guru Pertama	FKIP – UNEJ	S1
29	Ria Kupatiah Pirwanti, S.S	Guru Pertama	SASTRA – UNEJ	S1
30	Nanang Hadi Purnomo	Pegawai TU	MAN	SMA
31	Sukarto	Pegawai TU	SD	SD
32	Abdullah	Pegawai TU	MI	MI
33	Syamsu Tyas Hadi	Guru Pembina	D3 FKIP	D3
34	Rumyuliana, S.Pd	Guru Dewasa	S1-IKIP MNS	S1
35	Eriek Supianto, S.Pd	Guru Dewasa	S1-Unej Fisika	S1
36	Gatut Tjahyono S, BA	Guru Madya	D3-FKIP	D3
37	Irsa Minarsih	Guru Madya	D3-MTK	D3

Sumber: Data di ambil dari dokumen madrasah

#### 8. Keadaan siswa di MTsN Jember II

Sejak berdirinya hingga kini keadaan siswa mengalami perkembangan yang luar biasa pesatnya Pada awal berdiri pada tahun pelajaran 1979/1980 jumlah siswa dimadrasah berjumlah 359 siswa, masing-masing tingkat kelas sebanyak 9 kelas. Jumlah siswa yang sangat

besar ini tidak didukung oleh sarana kelas yang memadai dan seimbang. Apalagi di saat sekolah mengalami musibah dilanda banjir bandang yang menghanyutkan beberapa kelas terakhirnya terjadi pada tahun 2006, sejak saat itu tenaga kependidikan mensiasati Proses Belajar Mengajar dengan dilakukan secara bergantian. Pagi dimulai pukul 06:30 s.d. pukul 10.15, siang dimulai pukul 11.30 s.d. pukul 15.15. Namun pembelajaran yang bergantian hanya berlangsung kurang lebih tiga minggu, selebihnya sekolah tetap memulai jam pelajaran jam 06.30-13.30 dengan menjadikan musholla, perpustakaan, aula, dan lapangan sebagai kelas sementara.

Walaupun keadaan sekolah yang memprihatinkan namun sekolah tetap memberikan pendidikan dan strategi yang luar biasa bagusnya pada peserta didik, dan terbukti dengan prestasi yang telah di capai baik dalam bidang akademik dan non akademik, yaitu pada tahun 2006 juara I Bola Volly tingkat Kabupaten, 2007 juara I Tartil Al Qur'an, Juara II PBB Putera Tingkat Kabupaten dan Juara III PBB Puteri Tingkat Kabupaten. Dalam Hal ini sekolah terus berbenah diri dalam upaya peningkatan kompetensi Pendidik (Guru) dan kemampuan tenaga administrasi dalam rangka pelaksanaan kurikulum 2006/ KTSP Sebagaimana yang diamanatkan dalam UUD 1945 Hingga pada tahun 2012 sekolah dipercayai menambah rombongan belajar dengan jumlah keseluruhan 23 kelas karena dipercaya mampu menghasilkan peserta didik yang berprestasi.

**Tabel 5**  
**Perkembangan Pendidikan MTsN Jember II**

No.	Tahun pelajaran	Jumlah siswa	Jumlah kelas
1	1979/1980	359	9
2	1980/1981	435	9
3	1981/1982	567	12
4	1982/1983	638	14
5	1983/1984	741	16
6	1984/1985	788	17
7	1985/1986	806	17
8	1986/1987	784	17
9	1987/1988	761	16
10	1988/1989	697	15
11	1989/1990	618	13
12	1990/1991	543	12
13	1991/1992	473	10
14	1992/1993	460	11
15	1993/1994	526	15
16	1994/1995	596	15
17	1995/1996	646	15
18	1996/1997	665	15
19	1997/1998	746	16
20	1998/1999	788	17
21	1999/2000	774	17
22	2000/2001	796	17
23	2001/2002	832	18
24	2002/2003	839	18
25	2003/2004	807	18
26	2004/2005	786	18
27	2005/2006	776	18
28	2006/2007	758	18
29	2007/2008	747	18
30	2008/2009	733	18
31	2009/2010	737	18
32	2010/2011	670	20
33	2011/2012	716	21
34	2012/2013	710	21
35	2013/2014	686	22
36	2014/2015	736	23

Sumber: Data diambil dari buku profil MTsN jember II

## 9. Sarana dan Prasarana

Adapun Fasilitas yang tersedia di MTsN Jember II, baik Fasilitas yang berupa gedung maupun peralatan atau media yang ada didalamnya dapat menunjang kelancaran proses pembelajaran. Adapun fasilitas yang ada di MTsN Jember II, diantaranya:

- a. Ruang Kepala, Ruang Guru, Ruang Tata Usaha, Aula.
- b. Ruang Klinik, Perpustakaan dan Ruang BK.
- c. Ruang Kelas.
  - 1) Ruang Kelas VII di bagi menjadi dua program study yaitu:
    - a. Ruang kelas akselerasi: 1 Gedung.
    - b. Reguler (A, B, C, D, E, F, G): 7 Gedung
  - 2) Ruang Kelas VIII di bagi menjadi empat program study yaitu
    - a) Akselerasi: 1Gedung.
    - b) Unggulan full Day Sains: 1 Gedung,
    - c) Unggulan full Day Bahasa: 1 Gedung.
    - d) Unggulan Reguler (A, B, C, D, E, F, G): 7 Gedung.
  - 3) Ruang Kelas VIII di bagi menjadi empat program study yaitu
    - a. Unggulan Reguler (A, B, C, D, E, F, G): 7 Gedung.
- d. Ruang Lab.
  - 1) Lab. IPA yang berfungsi sebagai Lab. Fisika, biologi dan Kimia, (2 gedung).
  - 2) Lab. Bahasa yang berfungsi sebagai, lab bahasa Indonesia, Lab. Bahasa Inggris, Lab. Bahasa Arab. (1 gedung).

3) Lab. Komputer (1 gedung).

e. Perpustakaan

Di MTsN Jember II juga tersedia Perpustakaan yang bisa dimanfaatkan untuk berbagai macam kegiatan seperti Membaca, Belajar, Diskusi dan Refresing.

f. Lapangan Olahraga

Dalam kediatan belajar mengajar Madrasah menyediakan Lapangan olah raga untuk mempraktekkan materi olahraga seperti Basket, Volly, Food Sal, Kolam pasir untuk olahraga lompat jauh.

g. Kopsis, Kantin, Koperasi.

h. Mushalla.<sup>6</sup>

#### 10. Tugas dan Fungsi Tenaga Kependidikan MTsN Jember II.

a. Kepala Madrasah

Kepala madrasah secara umum berfungsi sebagai *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator dan Motivator* (EMASLIM).

1) Kepala madrasah selaku pemmpin mempunyai tugas: Menyusun perencanaan, Mengorganisasikan kegiatan, Mengarahkan kegiatan, Mengkoordinasikan kegiatan, Melaksanakan kegiatan, Melakukan evaluasi terhadap kegiatan, Menentukan kebijaksanaan, Mengadakan rapat/ pertemuan, Mengambil keputusan, Mengatur proses belajar mengajar, Mengatur administrasi (Kantor, Siswa,

<sup>6</sup> Sumber di ambil dari Denah Madrasah dan Observasi Penulis

Pegawai, Perlengkapan, Keuangan.), Mengatur organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS), Mengatur Hubungan Madrasah dengan Masyarakat dan dunia usaha.

- 2) Kepala madrasah selaku administrator bertugas menyelenggarakan administrasi: Perencanaan, pengorganisasian, Pengarahan, Pengkoordinasian, Pengawasan, Kurikulum, Kesiswaan, Kantor, Kepegawaian, Perlengkapan, Keuangan, Perpustakaan, Laboratorium
- 3) Kepala Madrasah selaku *Supervisor* bertugas menyelenggarakan *supervisi* mengenai: Kegiatan pembelajaran, Kegiatan bimbingan dan penyuluhan /bimbingan karier, Kegiatan ekstrakurikuler, Kegiatan ketatausahaan, Kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan dunia usaha. Dalam melaksanakan tugas Kepala Madrasah dapat mendelegasikan kepada Wakil-Wakil Kepala Madrasah

b. Wakil Kepala Madrasah.

Wakil Kepala Madrasah membantu Kepala Madrasah dalam urusan-urusan sebagai berikut: Mewakili Kepala Madrasah jika Kepala Madrasah tidak berada di Madrasah, Mewakili Kepala Madrasah dalam kegiatan diluar Madrasah jika Kepala Madrasah Berhalangan Hadir, Menyusun perencanaan dan membuat program kegiatan serta pelaksanaannya, Pengorganisasian ketenagaan, Pelaksanaan, Pengkoordinasian, Pengawasan, Penilaian, Identifikasi dan pengumpulan data, Penyusunan laporan-laporan.

c. Guru

Guru bertanggung jawab kepada Kepala Madrasah, dan mempunyai tugas dan bertanggung jawab melaksanakan Proses Kegiatan Belajar Mengajar secara efektif dan efisien.

Tugasguru dan fungsi guru adalah sebagai berikut:

- a. Membuat / menyusun program pembelajaran.
  - 1) Program Tahunan
  - 2) Program Semester
  - 3) Menyusun Silabus
  - 4) Menyusun Rencana Pelaksanaan Pengajaran.
- b. Melaksanakan kegiatan belajar mengajar di kelas.
- c. Menyusun alat penilaian dan melaksanakan penilaian hasil belajar.
- d. Membuat dan mengisi daftar nilai siswa.
- e. Menganalisis Analisis Hasil Belajar.
- f. Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan.
- g. Melaksanakan kegiatan bimbingan siswa bimbingan siswa dalam proses belajar mengajar.
- h. Membuat atau menggunakan alat peraga dalam kegiatan belajar mengajar.
- i. Melakukan inovasi serta kreatifitas yang menumbuhkan minat belajar siswa.
- j. Mengikuti kegiatan MGMP/MGBK secara berkesinambungan.



- k. Mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum.
- l. Melaksanakan tugas tertentu di Madrasah.
- m. Melakukan pengembangan setiap bidang studi yang menjadi tanggung jawabnya.
- n. Membuat Lembaran Kerja Siswa (LKS).
- o. Membuat catatan-catatan tentang kemajuan belajar siswa yang dibina.
- p. Meneliti daftar hadir sebelum memulai melaksanakan kegiatan mengajar.
- q. Melakukan/ mengatur ruang kelas, ruang praktikum agar terjaga kebersihan, keindahan, keamanan, ketertiban serta kenyamanan bagi setiap guru mengajar.
- r. Disiplin waktu mengajar dan mematuhi kode etik professional guru
- s. Membuat SKP.<sup>7</sup>

## **B. Penyajian dan Analisis Data.**

Judul penelitian ini adalah Implementasi Manajemen Pendidik di MTsN Jember II. Peneliti mengguankan interview, observasi dan dokumentasi sebagai cara memperoleh data terhadap hal-hal yang berkaitan dengan penelitian ini. Pada bahasan ini akan dianalisis dari data hasil eksplorasi yang selanjutnya dilaksanakan interpretasi terhadap semua hasil analisis dari berbagai metode penelitian yang digunakan. Data yang disajikan sebagai berikut:

---

<sup>7</sup> Sumber di ambil dari Profil MTsN Jember II hal 19.

## 1. Implementasi Rekrutmen dan Seleksi Pendidik di MTsN Jember II.

Merencanakan Pendidik yang berkualitas merupakan gambaran awal untuk menuju kesuksesan lembaga dalam mencetak siswa yang berintelektual islami yang cerdas. Setiap lembaga harus mempunyai rencana untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Karena keefektifan pendidikan diawali dengan kualitas perilaku mengajar dari guru.

Di dalam lembaga khususnya MTsN Jember II peran pendidik dalam proses pendidikan memegang peranan yang sangat besar dan penting dalam upaya mewujudkan perkembangan ilmu pengetahuan dan kecerdasan siswa untuk memenuhi tujuan madrasah terutama dalam visinya, ilmu pengetahuan dapat tersalurkan melalui pengembangan kepribadian siswa, dari awalnya tidak tahu dapat diajarkan dengan proses bertahap yang terstruktur, seorang guru saat di sekolah akan berperan sebagai orang tua bagi murid, sekalipun teknologi berkembang pesat tapi tidak ada teknologi atau robot yang memiliki nyawa dan nurani seorang pendidik, apalagi dapat memberikan interaksi yang manusiawi. Proses interaksi khususnya kegiatan belajar mengajar tidak dapat diganti oleh teknologi, karena itu fungsi seorang pendidik dan pengajar bagi peserta didiknya tidak dapat dihilangkan.

Proses perekrutan dan penyeleksian Pendidik yang dilaksanakan di MTsN Jember II tidak dilakukan oleh lembaga dengan cara penyebaran iklan, maupun proses seleksi, melainkan dilaksanakan oleh Kemenag RI. Hal ini terbukti berdasarkan beberapa hasil wawancara yang menyatakan

madrrasah tidak melaksanakan proses seleksi melainkan manajemennya dalam perekrutan tenaga pendidik langsung dari Kementerian Agama.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Arif setyo purnomo, tanggal 04 Juni 2015 jam 09.15 WIB di ruang guru Beliau mengatakan:

“Proses perekrutan guru ya sesuai kebutuhan, misalkan kita sekarang butuh tenaga pendidik, kalau di negeri gak ada kita memakai GTT (Guru Tidak Tetap), namun dalam perekrutan kita utamakan yang negeri, dalam penyediaan guru kita tidak melakukan seleksi, kami mengikuti kebijakan pusat, jadi yang nyeleksi, ngetes-ngetes itu pusat.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Kepala Tata Usaha (Bpk.Sumaryono), di ruang tata usaha Beliau mengatakan:

“proses perekrutan itu kayak seleksi gitu, kalau di sekolah tidak ngadakan seleksi, ya cukup butuhnya guru mata pelajaran apa ya kita cari buat kebutuhan sekolah, gak ada pemasangan iklan gak ada, yang merekrut, nyeleksi itu pusat sekolah gak punya wewenang gitu, ya kalau butuh guru kita nanyaknya di pusat kalau gak ada ya nyari sendiri, kalau pusat gak bisa menuhi, tapi ya kita tau kualitas guru yang kita trima, gak moro-moro masuk gitu tidak, ya kepala madrasahlah yang punya wewenang buat nilai ditrima tidaknya”

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru PKN (Bpk.Tjutjuk) hari Jum’at 21 Agustus 2015, di ruang guru beliau mengatakan:

“Perekrutan ya dari kementerian agama, yang lebih berhak untuk melakukan prosesnya ya dari sana, tapi sekolah kan juga punya wewenang buat menentukan kualitas gurunya, ada yang sudah di akui tapi ternyata tidak sama kinerjanya saat di lapangan, nah... itu gimana, jadi ya sekolah punya hak menerima pendidik yang akan ada di dalamnya. jadi kalau sekolah butuh nyari sendiri misalnya seperti yang kemaren kami lakukan di sini, kami butuh tenaga pendidik kesenian ya di datangkan walaupun dari balung dari balung kami datangkan, ada juga dari alqodiri kemaren ini sebagai guru yang ngajar pelajaran agama, itu di datangkan di sini.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Heru di ruang guru, hari Jum’at 21 Agustus 2015, kurang lebih jam 09.00 Beliau mengatakan:

“Perekrutan guru di madrasah ini dari kementerian agama mbak, yang nyeleksi yasana, prosesnya juga dari sana, tapi kalau yang di terima di sini ya yang ngelamar di sini, dari negri maupun yang tidak, itu ya harus ada orang dalam mbak, sekarang susah kalau gak ada orang yang dalamnya yang lebih kenal dulu, ya misalnya pertama kali ke rumah kepala dulu, ya bukannya nyogok gitu tapi kan sudah ada tradisi silaturahmi dulu gitu, mendekatkan diri kan sudah biasa begitu kalau adat ketimuran”

“Kalau seleksi itu urusan pusat (kementerian agama), tapi kalau guru itu kadang nilai dan kinerja dilapangan itu gak sama mbak, lebih baik ikut kementerian agama dari pada yang lainnya, kalau saya yang mau diakui ini ruet dulunya, dimeja saya sampek banyak berkas-berkas, soalnya saya murni kerja sendiri, sepeserpun saya tidak keluar biaya untuk sertifikasi, kalau gak mau ruet tinggal bayar, lebih baik ikut kementerian agama, selain sertifikasinya lebih cepat mungkin ya dua tahun sekali dan tidak ada konstitusi kotornya, tapi kalau samean gak lulus ya ujian lagi, namanya juga gak lulus, yang penting kan gak nyogok gak ikut melancarkan lahan basah (suap)”.

Begitupun menurut hasil wawancara dengan Bapak Asyhar selaku kepala madrasah MTsN Jember II, pada tanggal 30 Juli 2013, Beliau mengatakan:

“Proses perekrutan guru mayoritas sudah PNS kemudian ada yang swasta (Non PNS), di sekolah kami tahun ini perekrutan guru yang diterima 3 guru PNS, yang lainnya guru honorer, kalau informasi perekrutan kita tidak memakai pemasangan iklan, namun melihat langsung pelamar dengan pendekatan fungsional psikologinya artinya kalau pelamar itu dari negeri, kita melihat langsung biodatanya ada juga perekrutan karena ada keterlibatan kekeluargaan yang salah satu dari kami sudah mengetahui kemampuan dari tenaganya, dan peran saya sebagai pemegang kebijakannya”

Dari hasil wawancara diatas dan observasi penulis dapat disimpulkan bahwa Perekrutan Tenaga Pendidikdi MTsN Jember II dilakukan oleh Pusat atau Kementerian Agama,karena madrasah merupakan bagian dari departemen agama atau pemerintah pusat. Dengan kata lain sekolah hanya menjadi pelaksana teknis bidang pendidikan dari pemerintah pusat. Namun apabila pusat tidak bisa memberikan tenaga

pendidik yang dibutuhkan maka madrasah mengadakan pengambilan pelamar melalui sumber dari luar sekolah diantaranya melalui lembaga pendidikan, informasi dari orang dalam, dan penerimaan lamaran kerja yang sudah masuk di lembaga pendidikan.

Penerapan pengadaan tenaga pendidik yang dilakukan di MTsN Jember II. Disini kepala madrasah berwenang menentukan kebijakan selanjutnya sesuai dengan tugas kepala madrasah sendiri diantaranya mengkoordinasikan dan menyerasikan segala sumber daya yang ada disekolah dan luar sekolah untuk mencapai sasaran MBS yang telah ditetapkan. Karena kepala madrasah memiliki pengaruh yang kuat terhadap pengadaan tenaga pendidik, apabila salah sedikit dalam pengambilan keputusan dapat berdampak fatal bagi lulusan yang dihasilkan oleh lembaga, karena dalam pandangan peneliti Guru atau seorang tenaga pendidik dipandang sebagai sumber keteladanan yang dituntut untuk berperilaku ideal secara normative. Sehingga muncul berbagai sanjungan terhadap guru, seperti “Yang digugu lan ditiru”, “pahlawan tanpa tanda jasa”, dan lainnya. Jadi Untuk menjaga citra guru yang positif Kepala madrasah memiliki wewenang terhadap tenaga pendidiknya, apabila pendidik tidak lagi mendidik maka kepala madrasah harus secepatnya mengambil tindakan.

## 2. Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Pendidik di MTsN Jember II

Pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan didalam organisasi. Setelah pendidik diperoleh, mereka harus dilatih dan dikembangkan sampai pada tingkat tertentu. Meningkatkan keterampilan melalui pelatihan yang perlu untuk prestasi kerja yang tepat. Hal ini merupakan suatu kegiatan yang amat penting dan akan terus tumbuh karena perubahan-perubahan teknologi, reorganisasi pekerjaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Asyhar selaku kepala madrasah Beliau mengatakan bahwa:

Pelatihan dilakukan untuk memperbaiki kemampuan dan semangat kerja tenaga pendidik dan membangun suasana kekeluargaan dilingkungan MTsN Jember II agar kedekatan antar guru semakin baik dan tidak ada klaim-klaim yang mengakibatkan konflik, pelatihan juga dilaksanakan untuk meningkatkan mental dan semangat dalam menjalankan tugasnya sebagai Pendidik. Dengan adanya *work shop*, diskusi pembelajaran, *Outbond* dan Permainan-permainan yang di ikuti oleh semua tenaga pendidik dan kependidikan dapat mengembangkan pengetahuan pendidik sekaligus menghilangkan kejenuhan yang dialami saat menjalankan tugasnya masing-masing di MTsN Jember II, pelatihan ini (*workshop* dan diskusi Pembelajaran) bertujuan untuk mengembangkan keahlian tenaga pendidik, menambah pengetahuan, mengubah maupun memperbaiki perilaku tenaga pendidik, namun program-program yang ada dalam pelatihan sudah terencana tersebut terencana dengan matang.

Dari penjelasan yang diberikan oleh kepala madrasah tersebut diketahui bahwa MTsN Jember II berusaha mengatur program-program pelatihan dengan baik sesuai dengan harapan kepala madrasah agar keakraban guru semakin baik.

Menurut hasil wawancara dengan Bapak Arif Setyo Purnomo selaku waka kurikulum MTsN Jember II, Beliau menyatakan sebagai berikut:

“kalo sekolah pelatihannya klasikal, nanti kita bareng semua guru-guru, kali ini yang kita anu K13 Setelah itu ada lagi K13 model-model pembelajaran, rencananya yang tahun ini pelatihan tentang penggunaan IT Untuk pembelajaran sama memaksimalkan MGMP , Setiap tahun pasti ada pelatihan maksimal dilakukan setiap 6bulan sekali yang kita lakukan bareng-bareng guru-guru pada saat liburan. Dan untuk penyegaran kita lakukan dengan autbon bareng-bareng.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Sumaryono selaku Kepala Tata Usaha, Beliau mengatakan:

“Pelatihan itu yang di terapkan disini ya seperti *work shop*, kalau pelatihan penyegaran ya jalan-jalan, liburan kemana gitu bareng guru-guru, itukan juga bisa menyembuhkan pikiran yang stress saat mengajar tapi ya tidak cuma maen-maen atau liburan saja, bisa di isi dengan materi yang dapat mengembangkan pengetahuan yang semakin canggih seperti IT, pelatihannya ya seperti itu, pasti ada itudah tiap tahunnya kan sudah di anggarkan biaya buat adanya pelatihan pelatihan gitu, tapi ya kegiatannya dilakukan pada waktu libur biar tidak mengganggu waktu belajar siswa, kayak kemaren itu di lakukan pas bulan puasa kemaren, kan siswanya sudah memasuki masa liburan, tapi guru sama karyawannya gak liburan tapi tetap masuk buat mengikuti pelatihan-pelatihan sekolah”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Heru Widiyastuti di ruang guru Beliau mengatakan:

“Pendidik ya semua di ikutkan workshop setiap tahunnya pasti ada karena sudah jadi program sekolah, kalau seminar kita lakukan atas kepentingan pribadi atau gurunya sendiri, misalkan ada seminar apa ya yang berkepentingan atau merasa butuh ya ikut seminar disitu, kalau sekolah sendiri belum pernah mengikutsertakan seminar untuk guru-guru secara bersamaan setau saya. kalau penyuluhan buat guru itu tidak ada di sini tapi kalau untuk siswa ada, misalnya didatangkan kapolsek menjelaskan tentang narkoba dan bahayanya, atau tiap tahunnya di ikutkan istigosah bersama dengan mendatangkan ustad, kalau diskusi tentang pembelajaran itu kita lakukan perumpun misalkan saya guru IPS ya diskusi pembelajarannya antar guru IPS atau teman sejawat, yang di diskusikan ya KKM, materi IPS, Silabus, dan sebagainya.”

Menurut hasil wawancara dengan Bapak Asyhar selaku Kepala Madrasah MTsN Jember II, pada tanggal 30 Juli 2015 Beliau menyatakan sebagai berikut:

”Saya tidak ingin saya berdampak kepada guru-guru, dulukan guru guru berkelompok-kelompok seperti di ruang sebelah timur ibu-ibu dan sebelah barat bapak-bapak jadi antara mereka mulai berkelompok-kelompok, jadi saya tidak ingin seperti itu, saya punya pemikiran program yang sifatnya membangun kebersamaan dan kekeluargaan. Di pelatihan workshop, pengembangan IT, dan lainnya saya tanamkan hubungan yang sifatnya kekeluargaan, jadi setelah pelatihan saya adakan *outbond*, begitupun dengan sikap saya, saya slalu berusaha tidak keras dan mendengarkan keluhan guru.”

Jadi dari penjelasan tersebut dapat kita ketahui bahwa sekolah melakukan pelatihan selama dua kali dalam satu tahun yang dilaksanakan waktu masa libur sekolah.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti telah diketahui bahwa kepemimpinan yang diterapkan dalam menyukseskan realisasi program pelatihan ini dilakukan untuk meningkatkan kemampuan prestasi kerja dan membangun kinerja antar guru dengan baik untuk menghilangkan rasa jenuh atau memperbaiki kemampuan pelaksanaan program sekolah, pendapat kepala madrasah senada dengan pendapat guru-guru yang menyatakan pelatihan dilakukan dengan baik, namun pelatihan yang diadakan di MTsN Jember II kepala madrasah mempunyai cara sendiri dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan, yaitu dengan cara pelatihan workshop yang dilakukan semester sekali, diskusi pembelajaran, *outbond*, makan-makan dan lain-lain yang dilakukan untuk meningkatkan kekeluargaan antara Pendidik satu dan pendidik lainnya,



tenaga pendidik juga di ikutkan diskusi pembelajaran yang dihadiri oleh teman sejawat, yang dilaksanakan oleh sesama tenaga pendidik program mata pelajaran masing-masing, pengembangan-pengembangan yang seperti ini bertujuan mendayagunakan guru secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.<sup>8</sup>

### **3. Implementasi Kompensasi pada Pendidikdi MTsN Jember II.**

Salah satu unsur yang ikut mempengaruhi kinerja guru adalah: imbalan jasa yang berupa gaji dan tunjangan lainnya yang diterima guru. Secara asumptif dapat dikatakan bahwa terdapat keterkaitan antara gaji guru dan mutu pendidikan, dalam arti bahwa tinggi rendahnya gaji guru dapat mempengaruhi mutu pendidikan.

Imbalan jasa yang diperoleh akan mempengaruhi dinamika perilaku dan kehidupan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Kompensasi adalah bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi agar bekerja keras untuk mencapai produktifitas yang semakin tinggi. Kompensasi bukan dalam bentuk finansial saja melainkan namun juga yang bukan finansial, berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan, berupa tanggung jawab, perhatian, kesempatan, dan penghargaan, kondisi kerja, dan lainnya.

---

<sup>8</sup> Observasi pendapat tenaga pendidik tanggal 4-6 juni 2015

Menurut hasil wawancara dengan Bapak Sumaryono selaku Kepala Tata Usaha, Beliau menyatakan sebagai berikut:

“pemberian gaji ya rutin diberikan tiap bulan dari DIPA dan BOS, kalau tambahan itu sudah ada dari bos tapi guru sudah. Kalau DPP itu dari DIPA, tapi kalau tunjangan asuransi kesehatan tidak ada, paling kalau ada teman yang sakit kita sudah memiliki uang kas yang kita kumpulkan bersama untuk menjenguk dan membantu, kalau liburan ya sudah ikut dalam pelatihan itu, kami tidak punya fasilitas, fasilitas (kendaraan) ya bawa sendiri-sendiri.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bpk.Tjutjuk Jusnearto diruang guru Beliau mengatakan:

“ Kompensasi itu pemberiannya sudah otomatis diberikan tiap bulan, itu ya langsung dikirim ke rekening masing-masing nduk, Tunjangan fungsional itu ya masuk ke dalam gaji tiap bulannya itu sudah,aku trima langsung semuanya itu tiap bulan, kalau tunjangan buat anak itu maksimal dua, istri juga ada tunjangannya dari pemerintah, kalau fungsional ya sepertinya sudah masuk gaji tiap bulan yang tak terima itu nduk, jadi gak ada tunjangan transportasi-transportasian, semuanya ya bawa sendiri-sendiri dari rumah”

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Taufik, di depan ruang guru Beliau mengatakan:

“Kalau pemberian gaji GTT maupun yang PTT dihitung perjam trus dikalikan satu bulan, ada yang 15.000-20.000 per jamnya, itu sama Mbak untuk GTT maupun PTT, tapi ya lumayan lah di syukuri kalau rejekinya segitu, sebagai karyawan yang tidak tetap itu kita harus sadar diri, siap di tempatkan di mana saja, diberhentikan kapan saja, dan tidak boleh menuntut apapun, gak enakya di situ Mbak, tapi kalau dari awal sudah ada perjanjian seperti itu ya kita kan lebih professional terhadap tugas agar lembaga merasa puas dengan knerja saya, kalau saya leha-leha, menang gaya tapi powernya gak ada ya kalau diberhentikan wajar karena dari awal sudah di bilangi konsekwensi GTT maupun PTT, kalau tunjangan biasanya tiga bulan sekali ngambilnya dari dana bos.”

Begitupun dengan hasil wawancara dengan Waka Kurikulum Bapak Arif Setyo Purnomo, Beliau menyatakan sebgai berikut:

“kompensasiya diberikan sesuai pekerjaannya masing-masing dan dan pemberiannya dari pemerintah langsung tiap bulan, tapi ya sesuai dengan pekerjaannya. Ya diterima langsung dari pemerintah bagi PNS maupun GTT, dan tenaga kependidikan itu gak punya fasilitas tapi sekolah punya fasilitas mobil satu”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Heru Widiyastuti

diruang guru Beliau mengatakan:

“Kompensasi untuk pegawai negeri ya otomatis dari pusat tiap bulannya. Tunjangan untuk suami dan anak itu juga ada tapi anak itu di hitung maksimal 2, misalkan punya anak tiga atau empat atau 4 itu tetap di hitung dua oleh pemerintah. Misalkan saya gajinya sekian, suami saya tiga ratus ribu dan anak saya tiga ratus ribu dikali dua, itu kan gaji saya sudah berapa, lain lagi dengan guru lainnya, beda guru ya beda lagi gajinya, misalkan Bu Aini memiliki suami namun belum punya anak maka gajinya sudah beda dengan saya. Tapi kalau misalkan seperti Bu Rum yang kemaren suaminya meninggal dunia, gajinya sudah beda karena tunjangan untuk suaminya sudah di cabut oleh pemerintah, jadi berkurang dan tidak sama dengan saat suaminya ada, kalau ada kejadian seperti itu harus melapor ke atasan kalau suaminya meninggal, jadi buat berkas-berkas laporan gitu ke atasan, tidak boleh diam saja, karena kalau kita diam atau tetap ngambil tunjangan suami selain dosa kalau ketahuan di kenakan denda oleh pusat, tambah rugi kan. kalau sertifikasi itu satu kali gaji pokok, itu sudah lain dengan tunjangan hak anak dan suami, tunjangan kesehatan seperti askes itu ada dan di berikan kepada tenaga pendidik PNS secara gratis, kalau dulu kita periksa di patrang gratis karena rumah sakit patrang itu kan rumah sakit negeri tapi kalau di rumah sakit swasta seperti di Bina Sehat kita bayarnya separuh harga, dari harga biasanya, Kalau untuk GTT atau guru tidak tetap pemberian tunjangan kesehatan itu dulu tidak ada, tapi semenjak pergantian presiden Jokowi ini GTT atau Guru Tidak Tetap mulai di data ikut BPJS, mungkin tahun depan untuk Guru Tidak Tetap juga memiliki tunjangan kesehatan. Tunjangan fungsional itu sebenarnya ada untuk guru, tapi kan yang mengatur diknas kalau di kira guru cukup gak diknas cairan karena di rasa gak perlu dicairkan ya dicairkan untuk masyarakat, kompensasi perumahan itu sebenarnya ada cuma di persulit oleh pusat belum tentu dicairkan juga, dulu itu saya ngajukan perumahan tapi ada saja masalahnya jadi menurut saya di persulit lah gitu, gak tau kalau sekarang ya, rencananya saya mau ngajukan lagi. kalau kompensasi pendidikan itu ada contohnya bu Marti ini kemaren mendapat beasiswa dan di kirim ke Malang untuk melanjutkan belajar S2 di Malang oleh kementerian agama, kebetulan kalau Bu Marti kan bidangnya bahasa Inggris, kalau saya sebagai pendidik IPS untuk melanjutkan studinya harus ke Jogja atau Jawa Barat, karena adanya jurusan saya ya di sana, tapi slalu tiap tahun pengumuman beasiswa itu ada dari pusat, dengan syarat kalau

sekarang IP nya harus 3+, tapi kalau dulu 2,8 itu sudah bisa ikut beasiswa pendidikan dari pemerintah dengan catatan pendidik itu milik Kementerian Agama dan untuk mendapatkan tunjangan pendidikan ini biasanya dengan IP dan Tes-tes yang dilakukan oleh kementerian agama, dan pendidik yang memiliki tunjangan pendidikan itu dibebaskan tugas di sekolah itu selama pendidikannya, karena dia dikirim oleh kementerian agama untuk melanjutkan belajarnya, namun gaji tetap dari pemerintah. Lain lagi dengan guru-guru yang melanjutkan studinya secara pribadi misalkan Pak Amin kemaren itu melanjutkan S2 di IAIN, karena dia melanjutkan pendidikan atas kemauan pribadinya dia tetap memiliki tanggungan mengajar seperti guru yang lainnya di sini, misalkan dengan tanggung jawab mengajar, tanggung jawab yang harus dilakukan wakil ketua bidang kesiswaan, menyusun RPP, Silabus Prota, Promes dan mematuhi peraturan sekolah, ya tanggung jawabnya sama dengan guru-guru lainnya yang tidak memiliki tunjangan pendidikan, karena pak amin melanjutkan studi secara pribadi tidak di kirim oleh pusat (tunjangan pendidikan)”.

Jadi dari hasil wawancara diatas dapat penulis simpulkan bahwa pemberian kompensasi pada pendidik diberikan secara rutin, dan bagi guru yang PNS, pemberian gaji, tunjangan fungsional, tunjangan anak, tunjangan istri, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan dan lainnya diberikan dari dana APBN. Sedangkan bagi guru yang non PNS atau GTT dan guru honorer, kompensasi diberikan berdasarkan pekerjaannya masing-masing, namun pemberiannya dihitung perjam mengajar selama satu bulan. Dan gaji yang diperoleh oleh guru tidak tetap melalui dana BOS

Pemberian kompensasi sangat penting diberikan kepada pendidik, karena semua menyadari pemberian upah terhadap guru merupakan salah satu upaya untuk memposisikan guru sebagai insan pendidikan di dalam lingkup kehidupan bermasyarakat dan bernegara secara wajar dan manusiawi. Karena apabila upah tidak memenuhi kebutuhan yang normal maka sebagai tenaga pendidik tidak akan fokus

mendidik dan menjalankan Kegiatan Belajar Mengajar dengan profesional. Kondisi ini berpengaruh pada kinerja pendidik maupun profesionalismenya. dan pada gilirannya akan berpengaruh positif pada pelaksanaan pembelajaran.

#### **4. Implementasi Penilaian Kinerja Pendidik di MTsN Jember II.**

Penilaian kinerja sebagai proses yang dilakukan lembaga dalam mengevaluasi kinerja pendidik. Prinsip umum dalam kegiatan penilaian pendidikan adalah dengan adanya hubungan erat antara komponen tujuan pembelajaran, komponen kegiatan pembelajaran dan komponen evaluasi pembelajaran.

Evaluasi harus disusun mengacu pada tujuan, namun selain mengacu pada tujuan evaluasi juga harus disesuaikan dengan kegiatan belajar mengajar yang dilaksanakan.

Menurut hasil wawancara oleh bapak Abi Sholeh selaku waka kesiswaan Beliau mengatakan:

“Penilaian guru disini dilakukan dengan laporan-laporan pembelajaran itu, kayak silabus, promes, itukan setiap semesternya kita laporkan program yang akan kita lakukan, disitu dinilai sama bapak kepala, kadang ya Bapak kepala mendatangi kelas dan mensupervisi langsung proses belajar mengajar yang di lakukan di kelas”

Menurut hasil wawancara oleh bapak Kepala madrasah Drs.Asyhar, M.Pd.I Beliau mengatakan:

“Penilaian disini saya lakukan berkala tiap semester setelah melakukan satu unit pelajaran, misalkan enam bulan sekali di laksanakan, setelah beberapa mata pelajaran diselesaikan saya lihat sejauh mana tingkat keberhasilan pembelajaran yang dilakukan guru, dan selain itu saya datang ke kelas-kelas mensupervisi skenario yang dilaporkan ke saya itu sama apa

tidak dengan penerapannya didalam kelas, dan kalau tidak sama ya saya ingatkan, kadang penerapannya menurut saya sudah bagus tapi loporannya keteteran, itu saya tanyakan apa kendalanya, saya tidak menyinggung atau menegur guru-guru, saya takut sekali membuat bawahan saya tidak enak hati pada saya, paling saya menanyakan kenapa terlambat, saya dengarkan alasannya, ya selanjutnya saya tunggu laporannya.”

Penilaian kinerja yang di MTsN Jember II dilakukan setiap enam bulan sekali, yaitu guru memberi penilaian kepada siswanya dengan cara mengadakan ujian semester dan dievaluasi sejauh mana materi yang telah di serap selama enam bulan oleh peserta didik dan setelah itu kepala madrasah mengevaluasi kinerja pendidik, dan langkah selanjutnya yang akan diambil oleh pendidik, program ini setiap tahunnya di evaluasi kembali. Karena menurut pemahaman peneliti kepala madrasah sangat menjaga kinerja guru sebagai pelaksana Kegiatan Belajar Mengajar, dimana semua orang menyadari Guru berada dibarisan terdepan pendidikan yang berhadapan langsung dengan peserta didik melalui proses interaksi intruksional dan sebagai wahana proses pembelajaran siswa dalam nuansa pendidikan. Dalam proses itu terjadi suatu perubahan, yaitu di perolehnya pengalaman belajar siswa untuk memperoleh perubahan perilaku kearah yang lebih baik sesuai dengan tujuan pendidikan. Dengan demikian, dapat di katakana bahwa penentu kualitas proses dan hasil pendidikan terletak pada kinerja “perilaku mengajar” para guru. “perilaku mengajar” guru yang di wujudkan dalam “interaksi pengajaran” menimbulkan “perilaku belajar” siswa, yang pada gilirannya akan menghasilkan “hasil belajar” para siswa. dalam kontek ini terjadi keterkaitan timbal balik antara “perilaku mengajar”, “interaksi

pengajaran”, “perilaku belajar” dan “hasil belajar” mutu hasil belajar sebagai indikator mutu pendidikan di tentukan oleh kualitas perilaku belajar siswa yang terwujud melalui proses interaksi pengajaran yang di kreasikan oleh “perilaku mengajar” guru. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa keefektifan pendidikan diawali dengan kualitas “perilaku mengajar” dari guru.

### C. Pembahasan Temuan.

Pembahasan temuan adalah gagasan penelitian, antara posisi temuan dengan temuan sebelumnya tentang Penerapan Manajemen Pendidik dalam Kegiatan Belajar Mengajar, meliputi Bagaimana Pengadaan tenaga Pendidik agar terlaksana dengan efektif dan efisien. Sesuai pengertian KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) adalah kegiatan guru sebagai penyampaian pesan atau materi pelajaran, dan siswa sebagai penerima pelajaran.<sup>9</sup> Serta pelatihan dan pengembangan Pendidik dalam KBM yang bertujuan memberi pengembangan materi serta memberikan penyegaran.

Berdasarkan hasil temuan dan data yang di peroleh setelah melaksanakan penelitian di MTsN Jember II, Implementasi Manajemen Pendidik sudah cukup optimal, hal demikian tidak terlepas dari adanya kerjasama dari seluruh warga sekolah dalam mewujudkan lulusan yang cerdas, islami, dan berdaya saing tinggi.

---

<sup>9</sup>Syafruddin Nuruddin, *Guru Professional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: PT. Ciputat Press, 2005), 56.

Dari beberapa data yang disajikan dan telah dilakukan analisis, maka hasil tersebut perlu kiranya untuk diadakan pembahasan terhadap hasil temuan dalam bentuk interpretasi dan diskusi dengan teori-teori yang ada dan relevan dengan topik penelitian ini, untuk itu pembahasan ini akan disesuaikan dengan Sub yang menjadi pokok pembahasan, guna mempermudah menjawab pertanyaan-pertanyaan yang menjadi landasan dalam melakukan penelitian. Adapun rincian pembahasan ini sebagai berikut:

### **1. Implementasi Rekrutmen dan Seleksi di MTsN Jember II.**

Rekrutmen sumber daya manusia adalah suatu proses pencarian dan pemikatan para calon tenaga kerja yang mempunyai kemampuan sesuai dengan rencana kebutuhan suatu organisasi. Dan Seleksi adalah proses dengannya perusahaan dapat memilih dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini. Prosesnya dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan.<sup>10</sup>

Jika dibutuhkan tenaga pendidik, lembaga tersebut dapat mencari tenaga baru dengan cara:

- a. Sumber dari dalam lembaga yaitu: 1) Promosi jabatan. 2) Transef atau rotasi pekerjaan 3) Demosi jabatan.
- b. Sumber dari luar yaitu: 1) Iklan media masa, 2) Lembaga pendidikan, 3) Lamaran kerja yang sudah masuk dilembaga.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Meldana, *Manajemen*, 157.

<sup>11</sup> Suharsimi arikunto, lia yuliana, manajemen pendidikan (Yogyakarta: Aditya Media, 2009), 220.



Di MTsN Jember II penerapan rekrutmen dan seleksi pendidik dalam Kegiatan Belajar Mengajar dilakukan dengan cara Manajemen Berbasis Pusat dalam hal ini yang dimaksud adalah Kenemag RI, yang mana dapat peneliti ketahui madrasah merupakan bagian dari Kementerian Agama. Jadi dalam hal ini MTsN Jember II adalah lembaga yang menjadi pelaksana teknis bidang pendidikan dari pusat, namun bila pusat tidak memenuhi kebutuhan pendidik yang dibutuhkan lembaga MTsN Jember II, Maka madrasah melakukan pengadaan tenaga pendidik dalam Kegiatan Belajar Mengajar sendiri atau Rekrutmen berbasis sekolah, yang tenaga pendidiknya bisa didapat dengan sumber dari luar sekolah, yaitu dari Lembaga pendidikan, melalui lembaga pendidikan dapat memanfaatkan referensi yang tepat untuk mengisi kekosongan yang ada. Karena calon pendidik yang mendapat rekomendasi dari pemimpin lembaga pendidikan umumnya merupakan calon pendidik yang mempunyai prestasi yang baik serta berkepribadian baik selama menempuh pendidikan dilembaga tersebut, dan penarikan juga yang dilakukan di MTsN Jember II dengan cara Menerima lamaran kerja yang masuk dilembaga.

Pengadaan tenaga pendidik yang dilakukan di MTsN Jember II sudah cukup ideal, hal ini senada dengan pendapat Prof. Dr. Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, dalam lembaga pengadaan tenaga baru dapat diperoleh melalui Lembaga pendidikan, yang dapat memanfaatkan referensi atau rekomendasi yang tepat untuk mengisi formasi yang ada. Calon pegawai yang mendapat rekomendasi dari pemimpin lembaga

pendidikan umumnya merupakan calon pegawai yang mempunyai prestasi akademik yang tinggi dan mempunyai kepribadian yang di nilai baik selama mereka menempuh pendidikan di lembaga tersebut. Dan Lamaran yang masuk dilembaga dipertimbangkan sebagai sumber penarikan pegawai. Melalui lamaran kerja yang sudah masuk lembaga dapat langsung menyeleksi lamaran yang memenuhi kebutuhan untuk mengisi tugas yang ada dilembaga tersebut.

## **2. Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Pendidik di MTsN Jember**

### **II.**

Pelatihan dan Pengembangan karier adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karier yang telah di tetapkan dalam organisasi yang berkaitan. Pengembangan karir merupakan bagian dari pengembangan personil yang di rumuskan dengan jelas. Pelatihan dan Pengembangan karir bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan bekerja pendidik, hal tersebut membawa proses pertama pengembangan sumber daya manusia yang diperlukan untuk perubahan dan peningkatan kemajuan organisasi.<sup>12</sup>

Pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi.<sup>13</sup> Pengembangan guru merupakan pekerjaan yang harus dilakukan kepala sekolah dalam

---

<sup>12</sup>Hartini,*Manajemen*,249.

<sup>13</sup>Sofyan Tsauri, *MSDMManajemen Sumber Daya Manusia*(JEMBER,STAIN Jember Press.2013),100.

manajemen personalia pendidikan yang bertujuan untuk mendayagunakan guru dan staf secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.<sup>14</sup>

Jadi setelah pendidik diperoleh mereka harus dilatih dan dikembangkan sampai pada tingkat tertentu, peningkatan keterampilan melalui pelatihan yang perlu untuk prestasi kerja yang tepat hal ini merupakan kegiatan yang amat penting dan akan terus tumbuh karena perubahan-perubahan teknologi, reorganisasi pekerjaan, dan tugas manajemen yang semakin rumit.<sup>15</sup>

Di MTsN Jember II untuk penerapan pelatihan dan pengembangan dilakukan enam bulan sekali, berdaya guna untuk melatih dan mengembangkan pengetahuan pendidik serta memberikan penyegaran kembali, diantaranya dengan di ikut sertakan *workshop*, diskusi pembelajaran, dan pengembangan IT.

Selain itu Kepala madrasah MTsN Jember II yaitu bapak Drs.Asyhar, M.Pd.I memiliki program pelatihan yang dilakukan enam bulan sekali tidak hanya diisi dengan pengembangan dan pelatihan-pelatihan saja, namun juga diisi dengan program yang sifatnya mempererat rasa kekeluargaan, contohnya dengan liburan, *outbond* dan juga di isi dengan permainan-permainan yang sifatnya menyegarkan otak, dan menimbulkan semangat kembali serta memberikan rasa kekeluargaan

---

<sup>14</sup>Mulyasa, *MANAJEMEN*, 63.

<sup>15</sup>Edwin B.Flippo, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: Erlangga, 1993)7.

antara pendidik satu sama lain, untuk menyiratkan perubahan-perubahan dalam keahlian-keahlian, pengetahuan, sikap, atau perilaku.

Hasil penelitian di MTsN Jember II pengembangan guru sudah cukup berjalan ideal karena menurut peneliti program yang dilakukan senada dengan pendapat Prof. Dr. H.E. Mulyasa, M, Pd, yang mengatakan Pengembangan guru merupakan pekerjaan yang harus dilakukan kepala madrasah dalam manajemen pendidik, dan di MTsN Jember II Kepala madrasah dominan berperan sebagai kepemimpinan partisipatif terbukti dengan adanya program-program pelatihan, hal ini juga senada dengan pendapat Dr. Suhadi Winoto, yaitu kepemimpinan partisipatif dalam MBS ialah peningkatan mutu dapat dikatakan bahwa, untuk membangun iklim sekolah yang lebih kondusif di perlukan adanya kepala sekolah yang dapat memerankan dirinya sesuai dengan status kedudukannya. Pola kepemimpinan yang seperti ini dapat menumbuh kembangkan kepemimpinan demokratis, terbuka, egaliter, memperhatikan kesejahteraan pegawai, dan hubungan kemanusiaan terhadap bawahannya.<sup>16</sup>

### 3. Implementasi Kompensasi pada Pendidik di MTsN Jember II.

Kompensasi adalah bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktifitas yang semakin tinggi. Kompensasi mengandung arti tidak

---

<sup>16</sup>Suhadi Winoto, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (jember:pena salsabila2011)73.

sekedar hanya dalam bentuk finansial saja, seperti yang langsung berupa upah, gaji, komisi, dan bonus serta tidak langsung berupa asuransi, bantuan sosial, uang cuti, uang pensiun, pendidikan dan sebagainya, tetapi juga bentuk bukan finansial. Bentuk ini berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Bentuk pekerjaan berupa tanggung jawab, perhatian, kesempatan, dan penghargaan, sementara bentuk lingkungan pekerjaan berupa kondisi kerja, pembagian kerja, status, dan kebijakan.<sup>17</sup>

Di dalam MTsN Jember II Pemberian gaji pendidik yang sudah PNS rutin diberikan setiap bulan sekali dan dikirim langsung melalui rekening masing-masing, tunjangan untuk istri sebesar 300.000 dan untuk anak 300.000, namun tunjangan untuk anak dihitung maksimal dua orang, tunjangan pendidikan masih diterapkan di MTsN Jember II dengan catatan pendidik yang dikirim untuk melanjutkan belajarnya adalah milik lembaga. begitupun dengan tunjangan kesehatan, tunjangan kesehatan diterapkan di MTsN Jember II, bagi pendidik yang hendak berobat dirumah sakit Soebandi atau rumah sakit negri maka akan dibebaskan biaya, namun apabila berobat dirumah sakit swasta maka membayar separuh harga dari harga biasanya, begitupun tunjangan sertifikasi diberikan satu kali gaji. Tunjangan pendidikan juga diterapkan di MTsN Jember II, kompensasi yang telah dipaparkan diatas diperoleh pendidik secara rutin dari dana APBN bagi guru yang PNS, sedangkan pemberian kompensasi atau gaji yang diberikan kepada Guru Tidak Tetap ialah

---

<sup>17</sup>Meldana, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Malang: UIN Malang Press.2009), 295.

dengan cara pemberian upah dihitung perjam Kegiatan Belajar Mengajar dikalikan banyaknya mengajar dalam satu bulan, guru tidak tetap di MTsN Jember II masih di data BPJS, kemungkinan besar akan berjalan tahun ini.

Di MTsN Jember II Kompensasi tidak hanya dalam bentuk finansial saja, namun juga bentuk perhatian, saling memahami yang diberikan oleh kepala madrasah kepada tenaga pendidik sehingga kompensasi yang tidak langsung seperti ini terbukti dapat menumbuhkan tanggung jawab dan semangat kerja di MTsN Jember II, hasil temuan ini senada dengan teori Prof. Dr. Suhadi Winoto yang dipaparkan di atas.

#### **4. Implementasi Penilaian Kinerja Pendidik di MTsN Jember II.**

Penilaian kinerja sebagai proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Apabila hal ini dikerjakan dengan benar, maka para karyawan penyedia mereka, departemen SDM, dan akhirnya perusahaan akan menggantungkan dengan jaminan bahwa upaya para individu karyawan mampu berkontribusi pada fokus strategi Sdimadrasah.<sup>18</sup> Penilaian tenaga pendidik difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Penilaian ini tidak hanya penting bagi sekolah, tetapi juga bagi pegawai itu sendiri, bagi para pegawai, penilaian berguna sebagai umpan balik berbagai hal, seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk

---

<sup>18</sup>Ibid.,330.

menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karir. Bagi sekolah hasil penilaian prestasi kerja guru dan staf sangat penting dalam pengambilan berbagai keputusan, seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi dan pemberian imbalan.<sup>19</sup>

Di dalam MTsN Jember II Penilaian kinerja dilakukan secara langsung oleh supervisi yaitu kepala madrasah yang melakukan evaluasi dengan cara evaluasi formatif / evaluasi yang di lakukan setiap kali selesai melakukan satu unit pelajaran, dan dengan cara evaluasi sumatif / evaluasi yang di lakukan setiap setengah semester. Evaluasi formatif dan sumatif inilah yang lakukan kepala madrasah dalam mengevaluasi kinerja tenaga kependidikannya. Yaitu dengan menilai ketepatan dalam penyusunan RPP dan keterampilan mengaplikasikan pada kegiatan belajar mengajar yaitu Rencana yang menggambarkan prosedur dan pengorganisasian pembelajaran untuk mencapai suatu kompetensi dasar yang ditetapkan dalam standar isi dan dijabarkan dalam silabus.

IAIN JEMBER

---

<sup>19</sup>Mulyasa, *MANAJEMEN & KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), 67.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Dari berbagai data hasil temuan yang diperoleh melalui obeservasi, interview maupun dokumentasi tentang implementasi manajemen pendidik di MTsN Jember II, Dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Rekrutmen dan Seleksi Pendidik di MTsN Jember II dilakukan oleh pusat atau Kementrian Agama RI, namun bila pusat tidak memenuhi kebutuhan pendidik yang dibutuhkan, Maka madrasah melakukan pengadaan tenaga pendidik sendiri.
- 2) Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Pendidik di MTsN Jember II dilakukan enam bulan sekali, berdaya guna untuk melatih dan mengembangkan pengetahuan pendidik serta memberikan penyegaran pada tenaga pendidik, pelatihan dan pengembangan di MTsN Jember II meliputi *work shop*, diskusi pembelajaran, dan pengembangan IT.
- 3) Implementasi Kompensasi pada Pendidik di MTsN Jember II, yaitu pemberian gaji dan tunjangan bagi guru PNS diperoleh dari dana APBN, sedangkan bagi guru yang Non PNS diambil dari dana BOS, tunjangan bagi guru PNS meliputi tunjangan profesi, tunjangan istri, tunjangan anak, tunjangan kesehatan, tunjangan sertifikasi guru, dan tunjangan pendidikan. Di MTsN Jember II kompensasi tidak hanya



dalam bentuk finansial saja, namun juga bentuk perhatian, saling memahami yang diberikan oleh kepala madrasah kepada tenaga pendidik

- 4) Implementasi Penilaian Kinerja Pendidik di MTsN Jember II dilakukan secara langsung oleh kepala madrasah melalui evaluasi dengan cara evaluasi formatif dan sumatif. Evaluasi formatif dan sumatif inilah yang dilakukan kepala madrasah dalam mengevaluasi kinerja tenaga kependidikannya. Yaitu dengan menilai ketepatan dalam penyusunan RPP, SILABUS, PROTA, PROMES dan keterampilan mengaplikasikan pada Kegiatan Belajar Mengajar yaitu Rencana yang menggambarkan prosedur dan pengorganisasian pembelajaran untuk mencapai suatu kompetensi dasar yang ditetapkan dalam standar isi dan di jabarkan dalam silabus.

## **B. Saran**

### **1. Bagi kepala madrasah**

Semakin meningkatkan keakraban, yang selalu menjaga keeratan hubungan pada bawahannya, semakin menumbuh kembangkan kepemimpinan demokratis, mempertahankan sikap terbuka dan antusias pada bawahannya, dan tetap seperti yang kami kenal selalu memperhatikan kenyamanan dan kesejahteraan pendidik maupun anak didiknya.

## 2. Bagi Guru

Hendaknya meningkatkan kompetensi yang dimiliki, dan lebih profesional dalam melaksanakan tugas, dan tanggung jawab sebagai seorang pendidik, serta pandai mengelola kegiatan belajar mengajar.

## 3. Bagi Peneliti Berikutnya

Di harapkan untuk mengkaji ulang, melanjutkan serta melengkapi penelitian dengan menambah komponen-komponen pengamatan teori kegiatan belajar mengajar.



## DAFTAR PUSTAKA

- Al Barry M. Dahlan, Partanto Pius. 2011. *Kamus Ilmiah Populer*, Surabaya: Arkola.
- Al-Qur'an & TERJEMAHANNYA, 2006. Bandung: CV Diponegoro
- Aqib Zainal, 2008. *Standar kualifikasi-kompetensi-sertifikasi guru-kepala sekolah-pengawas*. Bandung: Yrama Widya.
- Arikunto Suharsimi, 2009. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Davies, K. Ivor . 1991. *pengelolaan belajar*. Jakarta: CV rajawali.
- Djamarah Syaiful bahri, 2010. *Guru dan Anak-anak didik dalam interaksi edukatif* Jakarta: Rineka Cipta.
- Emzir, 2008. *Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif & Kualitatif*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Flippo, Edwin, B. 1993. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Hadi Sutrisno, 1998, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko Hani, 2001. *Manajemen Personalia Dan Sumber daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Herujito Yayat M, 2001. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Grasindo.
- Jihad Asep, Suyanto, 2013. *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Global*. Jakarta: Esensi Erlangga Group.
- Kanandar. 2008. *guru profesional*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Majid Abdul, .t.t. *Perencanaan Pembelajaran*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Manullang Marihot, 2008. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Meldana. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN Malang Press.
- Moleong, Lexy J.1991. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdsakarya.

- \_\_\_\_\_. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda Karya.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda Karya.
- Mulyasa. 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung :PT Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 2012. *MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH*. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. .t.t. *Standar Kompetensi Sertifikasi Guru*, Bandung; Pt Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, 2010. *Evaluasi pendidikan*. Malang: Uin Maliki Press.
- Nani Hartini, Endang Herawan, 2010. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: ALFABETA
- Nasution. 2005. *Berbagai Pendekatan Dalam Proses Belajar Dan Mengajar*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Nuruddin Syafruddin, 2005, *Guru Professional Dan Implementasi Kurikulum*, Jakarta: PT Ciputat Press.
- Pidarta Made, 2004. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Priyadi Syaiful F, 2004. *Assessment Centre: Identifikasi, Pengukuran dan Pengembangan Kompetensi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rooijackers. 1980. *mengajar dengan sukses*. Jakarta: PT Gramedia.
- Rohani Ahmad HM, 2004. *Pengelolaan pengajaran*. Jakarta: PT Rineka cipta.
- R.Terry George, 1991. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ruslan Rosady. 2008. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Sembiring M. Gorky, .t.t. *Mengungkap Rahasia dan Tips Mengajar: Menjadi Guru Sejati*. Yogyakarta: Gedung Galang press Center.
- Siagian Sondang P. 1999. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Simamora Henri, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- STAIN Jember, 2014. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: STAIN Jember Press.

- Sugiyono.2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surachmad Winarno, 1994. *Pengantar Penelitian Ilmiah, Metode dan Teknik*. Bandung: Tursito.
- suwatno, Tjutju yuniarsih, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Suad Husnan, Ranupandojo Heidrachman, 1990. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Surya Mohammad, 2004. *Bunga Rampai Guru*. Jakarta : Balai Pustaka.
- Syaefudin saud Udin, 2009. *Pengembangan Profesi Guru*. CV Alfabeta.
- Tsauri Sofyan, 2013. *MSDM Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jember: STAIN Jember Press.
- UNDANG-UNDANG RI NOMOR 20 TAHUN 2003 Tentang SISDIKNAS*, 2012  
Jember: Pena Salsabila.
- Usman Husaini, 2008. *Manajemen Teori dan Praktekdan Riset dan Pendidikan*. Jakarta Timur: Bumi Aksara.
- Winoto Suhadi, 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jember: Pena Salsabila.
- Wukir, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*. Yogyakarta: Multi Presindo

IAIN JEMBER