

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN
DI SMP AL-HUDA KECAMATAN JATIAGUNG
KABUPATEN LAMPUNG SELATAN**

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

Oleh:

BELLA WIESIANI

NPM: 1311030071

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
1439 H/ 2017 M**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN
DI SMP AL-HUDA KECAMATAN JATIAGUNG
KABUPATEN LAMPUNG SELATAN**

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**



Pembimbing I : Dr. M. Muhassin, M. Hum
Pembimbing II : Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M.Ag

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
1439 H/ 2017 M**

ABSTRAK
IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN
DI SMP AL-HUDA JATIAGUNG LAMPUNG SELATAN

Oleh:
Bella Wiesiani

Manajemen tenaga kependidikan adalah kegiatan mengelola personal pendidikan dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai tugas dan fungsinya agar berjalan dengan efektif. Terutama dalam mengembangkan tenaga kependidikan agar memenuhi standar kompetensi tenaga kependidikan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Berdasarkan hasil prasurvey di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan, bahwa ada beberapa indikator yang tidak dilaksanakan yaitu: pengadaan pegawai, pembinaan untuk jenjang karir, dan penilaian pengembangan karir. Dengan demikian rumusan masalah yang penulis kemukakan adalah bagaimana implementasi manajemen tenaga kependidikan di SMP AL-Huda Jatiagung Lampung Selatan dan apa saja faktor penghambat manajemen tenaga kependidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi manajemen tenaga kependidikan dan untuk mengetahui faktor penghambat manajemen tenaga kependidikan di SMP AL-Huda Jatiagung Lampung Selatan.

Penelitian ini menggunakan metode deskripsi analisis dengan pendekatan kualitatif. Yaitu pendekatan yang menghasilkan berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Dengan mengambil latar belakang SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan. Adapun yang menjadi subyek penelitian ini adalah guru, kepala sekolah. Tata usaha. Pengumpulan data dilakukan dengan berbagai cara antara lain observasi, wawancara, pengumpulan dokumentasi, yang berhubungan dengan objek yang diteliti. Kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengetahuan pada tenaga kependidikan akan pentingnya manajemen tenaga kependidikan untuk menghasilkan tenaga yang profesional.

Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) implementasi manajemen tenaga kepedendidikan dalam proses untuk menghasilkan tenaga kependidikan yang profesional adalah: (a) perencanaan pegawai, (b) pengadaan pegawai, (c) pembinaan pegawai, (d) promosi dan mutasi, (e) pemberhentian pegawai, (f) kompensasi, (g) penilaian pegawai (2) faktor penghambat manajemen tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan adalah belum sepenuhnya memenuhi standar kualifikasi akademik yang sesuai dengan standar kompetensi akademik terutama tenaga kependidikan, kurangnya memiliki ketelitian, kedisiplinan, kreatif, dan inovatif dan tanggung jawab, masih tidak lengkapnya sarana dan prasarana sekolah, dan belum berkontribusi dalam pembinaan staff atau pegawai.

Kata Kunci : Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Letkol Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703289

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA
KEPENDIDIKAN DI SMP AL-HUDA JATIAGUNG
LAMPUNG SELATAN**

**Nama Mahasiswa : Bella Wiesiani
NPM : 1311030071
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan**

MENYETUJUI

**Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam sidang munaqosyah Fakultas
Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung**

Pembimbing I

Pembimbing II

**Dr. M. Muhassin, M.Hum
NIP. 197708182008011012**

**Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M.Ag
NIP. 196704201998031002**

**Menyetujui,
Ketua Jurusan MPI**

**Drs. H. Amiruddin, M.Pd.I
NIP. 196903051996031001**



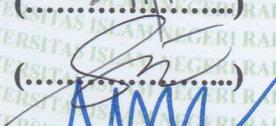
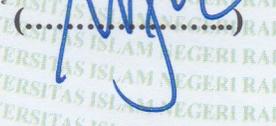
**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. LetkolEndroSuratminSukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703289

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul : **“IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN DI SMP AL- HUDA JATIAGUNG LAMPUNG SELATAN”**
Tahun Pelajaran 2016-2017 disusun oleh: **Bella Wiesiani NPM : 1311030071,**
Jurusan: **Manajemen Pendidikan Islam,** telah diujikan dalam bidang Munaqosyah,
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Hari/Tanggal : **Kamis, 09 November 2017**

TIM PENGUJI

KETUA : **Drs. H. Amiruddin, M.Pd.I** (.....) 
SEKRETARIS : **Sri Purwanti N, M.Pd** (.....) 
PENGUJI I : **Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd** (.....) 
PENGUJI II : **Dr. M. Muhassin, M.Hum** (.....) 
PEMBIMBING : **Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M.Ag** (.....) 

Mengetahui
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd
NIP.195608101987031001

MOTTO

قُلْ لِقَوْمِ أَعْمَلُوا عَلَيَّ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَنْ تَكُونُ لَهُ عُقَبَةُ
الدَّارِ إِنَّهُ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ ١٣٥

“ Katakanlah (Muhammad),” Wahai kaumku! Berbuatlah menurut kedudukanmu, akupun berbuat (demikian). Kelak kamu akan mengetahui, siapa yang kan memperoleh tempat (terbaik) di akhirat (nanti). Sesungguhnya orang-orang yang zolim itu tidak beruntung. (Q,S Al-An'am ayat 135).¹



¹Departemen Agama RI, *Al Qur'an Terjemah Paralel Indonesia Inggris (Solo: Qomari, 2010)*
h.145

PERSEMBAHAN

Dengan rasa Syukur kepada Allah SWT, semoga kita senantiasa mendapatkan rahmat dan hidayah-Nya. Skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua saya, yang sangat tercinta dan tersayang, Bapak Wiyanto dan Ibu Rusiyah yang telah merawat, mendidik, dan membimbing saya sejak kecil hingga dewasa, dan tak henti-hentinya selalu berdo'a untuk keberhasilan harapan dan cita-cita saya.
2. Adik-adikku tercinta Areth Ristantiwi dan Agita Ristithan yang telah ikut serta memberikan semangat dan do'a yang tulus.
3. Almamater tercinta UIN Raden Intan Lampung tempat saya menimba ilmu pengetahuan serta pengalaman yang tidak bisa dilupakan.



RIWAYAT HIDUP

Bella Wiesiani dilahirkan di Desa Gunung Madu, Kecamatan Terusan Nyunyai Kabupaten Lampung Tengah pada tanggal 13 oktober 1995, anak pertama dari tiga bersaudara, dari pasangan Bapak Wiyanto dan Ibu Rusiyah.

Pendidikan dimulai dari Taman Kanak-kanak (TK) swasta Yapindo di Gedung Meneng Tulang Bawang yang ditamatkan pada tahun 2001. Kemudian melanjutkan Sekolah Dasar (SD) swasta Yapindo di Gedung Meneng Tulang Bawang ditamatkan pada tahun 2007. Kemudian melanjutkan Sekolah Menengah Pertama (SMP) swasta Yapindo di Gedung Meneng Tulang Bawang ditamatkan pada tahun 2010. Kemudian melanjutkan Sekolah Menengah Kejuruan di SMK Negeri 1 Terbanggi Besar Lampung Tengah ditamatkan pada tahun 2013. Tahun 2013, penulis melanjutkan pendidikan tinggi dan terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan mengambil Starta Satu (S1) Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Negeri Raden Intan Lampung.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan nikmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurah limpahkan kepada baginda Nabi besar Muhammad SAW yang telah menunjukkan jalan benderang menuju kejalan yang diridhoi Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini mendapatkan bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu tidak lupa penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Moh Mukri, M.Ag selaku rektor UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu pengetahuan di kampus tercinta ini.
2. Dr. Choirul Anwar, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
3. Drs. Amirudin, M.Pd.I selaku ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam dan Dr. M. Muhassin, M.Hum selaku sekretaris jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan kesediaan waktu dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Dr. M. Muhassin, M.Hum selaku pembimbing I dan Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M.Ag selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan saran dan sumbangan pemikiran kepada penulis sehingga tersusunnya skripsi ini.

5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan ilmu pengetahuannya kepada penulis selama belajar di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, khususnya Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
6. Kepala Sekolah Bapak Edi Susanto, beserta Dewan guru dan Staf TU di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan yang telah memberikan bantuan dalam penelitian hingga terselesainya skripsi ini.
7. Sahabat-sahabat terbaik saya Muhammad Rifqi.S.Kom, Ana Karmila, Septi Fitria Ningsih, Dahlia Wati, Chintya Nova Lestari, Anggi Rizki, Triska Handayani, Diah Ratnasari yang senantiasa saling memberikan semangat dan do'a dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman-teman angkatan 2013 jurusan MPI, serta berbagai jurusan lainnya, yang turut membantu baik dalam moril maupun materil dalam penyelesaian skripsi ini.
9. Teman-teman seperjuangan KKN di Desa Ngesti Rahayu Kecamatan Punggur Kabupaten Lampung Tengah dan teman seperjuangan PPL di MI AL-Muhajirin Panjang
10. Karyawan dan Karyawati tenaga administrasi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
11. Kepala Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung dan Kepala Perpustakaan Tarbiyah atas diperkenankannya penulis meminjam literatur yang dibutuhkan.

12. Semua pihak yang turut serta membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Demikianlah mudah-mudahan skripsi ini dapat memberikan kontribusi positif bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan dapat menambah wawasan ilmu baru bagi yang membacanya.

Bandar Lampung, 2017

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
ABSTRAK.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
MOTTO.....	v
PERSEMBAHAN.....	iv
RIWAYAT HIDUP.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul.....	1
B. Alasan Memilih Judul.....	3
C. Latar Belakang Masalah.....	3
D. Identifikasi Masalah.....	13
E. Pembatasan masalah.....	13
F. Rumusan Masalah.....	14
G. Tujuan.....	14
H. Manfaat dan Kegunaan penelitian.....	15
I. Hasil penelitian yang relevan.....	16
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Manajemen Pendidikan	
1. Pengertian Mananajemen Pendidikan.....	19
2. Fungsi Manajemen Pendidikan.....	21
3. Tujuan Manajemen Pendidikan.....	22
4. Prinsip Manajemen Pendidikan.....	23

B. Konsep Tenaga Kependidikan	
1. Pengertian Tenaga Kependidikan.....	23
2. Jenis-jenis Tenaga Kependidikan.....	25
C. Manajemen Tenaga Kependidikan	
1. Pengertian Manajemen Tenaga Kependidikan.....	26
2. Tujuan Manajemen Tenaga Kependidikan.....	27
3. Tugas dan Fungsi Tenaga Kependidikan.....	28
4. Standar Tenaga Kependidikan.....	38
D. Implementasi Tenaga Kependidikan.....	40

BAB III METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian.....	42
B. Sumber Data Penelitian.....	43
C. Teknik Pengumpulan Data.....	45
1. Metode Observasi.....	45
2. Metode Wawancara.....	46
3. Metode Dokumentasi.....	48
D. Metode Analisa Data.....	49
E. Uji Keabsahan Data.....	51

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran umum SMP Al-Huda.....	55
1. Sejarah Singkat SMP Al-Huda.....	55
2. Profil SMP Al-Huda.....	57
3. Struktur Organisasi SMP Al-Huda.....	59
4. Keadaan Sarana dan Prasarana.....	61
5. Data Guru.....	63
6. Keadaan peserta didik.....	67
7. Output.....	68
B. PENYAJIAN DATA LAPANGAN DAN ANALISIS DATA.....	68
1. Gambaran umum tenaga kependidikan di SMP Al-Huda.....	68
2. Hasil penelitian tenaga kependidikan di SMP Al-Huda.....	69
C. Analisa Data.....	93

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan.....	100
B. Saran.....	102

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

TABEL 1 Indikator Manajemen Tenaga Kependidikan.	10
TABEL 2 Struktur Organisasi Sekolah SMP Al-Huda.	60
TABEL 3 Keadaan Ruang dan Gedung Fasilitas.	61
TABEL 4 Sarana Non Fisik SMP Al-Huda Jatiagung.	62
TABEL 5 Data Guru SMP Al-Huda Jatiagung.	64
TABEL 6 Data Siswa SMP Al-Huda Jatiagung.	67
TABEL 7 Usaha manajemen tenaga kependidikan.	70
TABEL 8 Faktor penghambat manajemen tenaga kependidikan.	97



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Pedoman Wawancara Kepala Sekolah di SMP Al-Huda Jatiagung

Lampiran 2 : Pedoman Wawancara TU di SMP Al-Huda Jatiagung

Lampiran 3: Pedoman Wawancara Guru di SMP Al-Huda Jatiagung

Lampiran 4: Pedoman Observasi Manajemen Tenaga Kependidikan



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Agar tidak terjadi kesalahpahaman dari judul ini, maka penulis mengagap perlu melakukan penegasan judul terlebih dahulu. Judul yang dimaksud yaitu “**IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN DI SMP AL-HUDA JATIAGUNG LAMPUNG SELATAN**”

Implementasi adalah pelaksanaan penerapan.¹ Implementasi merupakan suatu proses penerapan ide, konsep, kebijakan atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberi dampak, baik berupa pengetahuan, keterampilan maupun nilai dan sikap. Dalam Oxford Learner's Dictionary dikemukakan bahwa implementasi adalah penerapan suatu yang memberikan efek atau dampak.²

“Manajemen berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang berarti mengatur, mengurus, atau mengelola. Menurut Melayu S.P Hasibuan, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung oleh sumber-sumber lain dalam organisasi untuk mencapai tujuan tertentu”.³

¹A. A. Waskito, *Kamus Praktis Bahasa Indonesia*(Jakarta: Kawah Media, 2010) h. 214

²*Oxford Advance Learning Dictionary Of Curnel English As Hjornby* (oxford university, press, 1995) h. 959

³ Sefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*,(Bandung: Pustaka Setia, 2012), h. 1

Tenaga kependidikan merupakan anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang pelaksanaan pendidikan. Pasal 27 ayat 1 selanjutnya menjelaskan bahwa tugas tenaga kependidikan itu adalah menyelenggarakan kegiatan mengajar, melatih, meneliti, mengembangkan, mengelola, dan atau memberikan pelayanan teknis dalam bidang pendidikan. Pasal 27 ayat 2 menyebutkan bahwa yang disebut tenaga kependidikan meliputi tenaga pendidik pengelola satuan pendidikan, pemilik, pengawas, peneliti dan pengembang di bidang pendidikan, pustakawan, laboran dan teknis sumber belajar.

Menurut Undang-undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.⁴

“Menurut Rugaiyah, manajemen tenaga kependidikan adalah kegiatan mengelola personal pendidikan dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai tugas dan fungsinya agar berjalan dengan efektif. Manajemen tenaga kependidikan didefinisikan pula sebagai kegiatan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan.”⁵

⁴ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, h. 230

⁵ Rugaiyah & Atiek Sismiati, *Profesi Kependidikan*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2011), h. 79

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.

Manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi, dan (7) penilaian pegawai.⁶

B. Alasan Memilih Judul

Adapun yang melatarbelakangi penulis memilih judul yaitu:

Penulis ingin mengetahui bagaimana implementasi manajemen tenaga kependidikan yang dilaksanakan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan sehingga memberikan dampak yang baik dalam mengembangkan kompetensi tenaga kependidikan di sekolah.

C. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan suatu proses yang bertujuan. Setiap proses yang bertujuan tentunya mempunyai ukuran atau yardstick sudah sampai dimana perjalanan kita di dalam mencapai tujuan tersebut.⁷ Berbeda dengan tujuan fisik seperti jarak suatu tempat atau suatu target produksi, tujuan pendidikan merupakan suatu yang intangible dan terus-menerus berubah meningkat. Tujuan pendidikan

⁶ E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012),h. 42

⁷ Tilaar, *Standarisasi Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006) h. 75

selalu bersifat sementara atau tujuan yang berlari. Hal ini berarti tujuan pendidikan setiap saat perlu direvisi dan disesuaikan dengan tuntutan perubahan.

Pendidikan ditunjukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sebagaimana dirumuskan dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20

Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II Pasal 3 yang berbunyi:

“Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”⁸

Saat ini dunia pendidikan harus dikelola dan diperlakukan secara profesional, karena ketatnya persaingan. Untuk melaksanakan sesuatu dengan tertib, teratur dan terarah diperlukan adanya manajemen. Manajemen merupakan seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang. Berdasarkan kenyamanan manajemen mencapai tujuan organisasi dengan cara mengatur orang lain.⁹

“Manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam Bahasa Inggris dalam bentuk kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan manager untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, manajemen diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.”¹⁰

Menurut George R.Terry manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan

⁸ Undang-undang SISDIKNAS RI Nomor 20 Tahun 2003, (Jakarta: Sinar Grafika, 2008), h. 7

⁹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000), h. 3

¹⁰ Kompri, *Manajemen Pendidikan 1*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 2

pengendalian yang dilakukan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.¹¹

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah rangkaian segala kegiatan yang menunjuk kepada usaha kerja sama antara dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Dan dalam beberapa pengertian manajemen diatas juga, hal yang paling penting dalam manajemen pendidikan atau yang biasa disebut manajemen berbasis sekolah (MBS) ialah manajemen terhadap komponen-komponen itu sendiri.

Menurut Mulyasa, sedikitnya terdapat tujuh komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik dalam rangka MBS, yaitu:

1. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran
2. Manajemen Tenaga Kependidikan
3. Manajemen Kesiswaan
4. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan
5. Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan
6. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat
7. Manajemen Layanan Khusus¹²

Dalam hal ini, penulis memfokuskan hanya pada salah satu komponen yang ada dalam MBS, yaitu: Manajemen Tenaga Kependidikan, Tenaga kependidikan bertugas menyelenggarakan kegiatan mengajar, melatih, meneliti, mengembangkan, mengelola, dan atau memberikan pelayanan teknis dalam bidang pendidikan.¹³

¹¹ *Ibid*, h. 3

¹² E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi*(Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2012), h. 39

¹³ Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*,(Bandung: Alfabeta, 2011), h. 73

Tenaga kependidikan di sekolah meliputi Tenaga Pendidik (Guru), Pengelola Satuan Pendidikan, Pustakawan, Laboran, dan Teknis sumber belajar. Guru yang terlibat di sekolah yaitu Guru Kelas, Guru Mata Pelajaran, dan Guru Pembimbing Khusus.

Sebagaimana yang dimaksud dengan tenaga kependidikan dan pendidik menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 39 ayat (1). Tenaga Kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.¹⁴

Menurut Rugaiyah & Atiek Sismiati manajemen tenaga kependidikan adalah kegiatan mengelola personal pendidikan dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai tugas dan fungsinya agar berjalan dengan efektif. Manajemen tenaga kependidikan didefinisikan pula sebagai kegiatan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan. Yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang pelaksanaan pendidikan. Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.¹⁵

Manajemen tenaga kependidikan di sekolah harus ditunjukkan untuk memberdayakan tenaga-tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi manajemen tenaga kependidikan di sekolah yang harus dilaksanakan kepala sekolah adalah menarik, mengembangkan, mengkaji, dan

¹⁴ Undang-undang SISDIKNAS RI Nomor 20 Tahun 2003, (Jakarta: Sinar Grafika, 2008), h. 27

¹⁵ Rugaiyah & Atiek Sismiati, *Profesi Kependidikan*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), h. 78

memotivasi tenaga kependidikan guna mencapai tujuan pendidikan secara optimal, membantu tenaga kependidikan mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier, serta menyelaraskan tujuan individu, kelompok, dan lembaga.

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan oleh kepala sekolah dalam memberdayakan tenaga kependidikan yang tersedia. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku tenaga kependidikan disekolah melalui aplikasi berbagai konsep dan teknik manajemen personalia modern. Berhasil atau tidaknya proses pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sangatlah bergantung dari unsur manusia yang memimpin dan melaksanakan tugas-tugas serta kegiatan-kegiatan yang dilakukan. Setiap pimpinan unit organisasi seyogyanya menitik beratkan perhatian dan usaha agar tenaga-tenaga atau pegawainya dapat berdaya guna sebagaimana yang diharapkan, dalam arti maupun, cakap dan mau melaksanakan tugas secara teratur dan tertib berdasarkan sistem dan prosedur kerja yang telah ditetapkan.

Dalam Al-Qur'an Allah SWT berfirman dalam Q.S An-Nisa ayat 58

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

اللَّهُ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ٥٨

Artinya: "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di

antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.” (Q,S An- Nisa ayat 58).

Ayat di atas menjelaskan tentang sebuah amanat yang wajib disampaikan kepada yang berhak menerimanya bermaksud memberikan amanat kepada ahlinya, yaitu orang yang benar-benar mempunyai keahlian dibidang tersebut. Jadi dalam penempatan seorang pegawai juga harus dilihat dari kemampuan dan keahlian seorang pegawai tersebut, sehingga apabila seorang pegawai ditempatkan sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya maka ia akan lebih mudah dan cepat dalam menjalankan dan menyelesaikan segera tugas dan tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya, sehingga tujuan dari perusahaan tempat ia bekerja akan lebih mudah tercapai.

Untuk itu dilingkungan setiap lembaga pendidikan diperlukan kegiatan analisis pekerjaan untuk menyusun deskripsi pekerjaan dan klasifikasi pekerjaan, agar pada saat penerimaan dan penempatan pegawai dapat disesuaikan antara pegawai yang diperlukan dengan tuntutan jenis dan sifat pekerjaan. Bahwa dalam penerimaan dan penempatan pegawai harus memperhatikan kualifikasi para individu dari pegawai karena dalam penerimaan dan penempatan pegawai yang tidak tepat, menimbulkan berbagai kerugian dan masalah karena setiap pekerjaan yang dilimpahkan tidak terselesaikan secara efektif, dengan demikian tenaga dan waktu akan terbuang-buang,

bahkan mungkin pula menjadi pemborosan karena biaya dipergunakan untuk personil yang tidak mampu mencapai prestasi seperti yang diharapkan.¹⁶

Pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan di Indonesia sedikitnya mencakup tujuh kegiatan utama, yaitu perencanaan tenaga kependidikan, pengadaan tenaga kependidikan, pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan, promosi dan mutasi, pemberhentian tenaga kependidikan, kompensasi, dan penilaian tenaga kependidikan. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga-tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai, serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.¹⁷

Manajemen Tenaga Kependidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal. Manajemen tenaga kependidikan mencakup:

- a. Perencanaan pegawai
- b. Pengadaan pegawai
- c. Pembinaan dan pengembangan pegawai
- d. Promosi dan mutasi
- e. Pemberhentian pegawai
- f. Kompensasi
- g. Penilaian pegawai¹⁸

¹⁶ Daryanto & Mohammad Farid, *Konsep Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), h. 77-78

¹⁷ E. Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2004*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), h. 29-30

¹⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), h. 42

Adapun indikator pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan sebagai berikut:

Tabel 1
Data Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan
Di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan

No	Indikator	Sub Indikator	Ya	Tidak
1.	Perencanaan	1. Mengadakan analisis pekerjaan	✓	
		2. Mengadakan analisis jabatan	✓	
		3. Seleksi pegawai	✓	
2.	Pengadaan	1. Rekrutmen	✓	
		2. Memilih calon yang terbaik dan cakap	✓	
		3. Ujian lisan	✓	
		4. Ujian tulisan	✓	
		5. Ujian praktek		✓
3.	Pembinaan dan pengembangan	1. Pembinaan tenaga struktural, tenaga fungsional, tenaga teknis pendidikan	✓	
		2. Pembinaan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuan profesional	✓	
		3. Pembinaan untuk meningkatkan kontribusi setiap individu terhadap organisasi pendidikan	✓	
		4. Pembinaan untuk memenuhi tuntutan jabatan		✓

		5. Pembinaan untuk jenjang karier	✓	
4.	Promosi dan mutasi	1. Mengikuti latihan prajabatan	✓	
		2. Pengangkatan pegawai	✓	
		3. Penempatan atau penugasan	✓	
5.	Pemberhentian dan pemensiunan	1. Ada pegawai yang berhenti atas kemauan dan permintaan sendiri apapun alasan ia berhentian	✓	
		2. Ada pegawai yang terpaksa diberhentikan dengan tidak hormat karena tindakannya yang mengakibatkan keberadaannya dalam organisasi tidak diinginkan lagi	✓	
		3. Ada pegawai yang meninggal dunia dan oleh karena karenanya harus digantikan	✓	
		4. Ada pegawai yang meninggalkan sekolah karena memasuki masa pensiun.	✓	
6.	Kompensasi	1. Kompensasi berupa gaji	✓	
		2. Kompensasi berupa insentif	✓	
		3. Kompensasi berupa asuransi kesehatan	✓	

7.	Penilaian pegawai	1. Penilaian terhadap prestasi kerja	✓	
		2. Penilaian kenaikan jabatan	✓	
		3. Penilaian penyesuaian gaji	✓	
		4. Penilaian pengembangan karir		✓

Sumber: dokumentasi wawancara T.A. 2016/2017

Dari tabel diatas dapat dilihat indikator kegiatan pengelolaan tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung lampung Selatan meliputi *pertama* kegiatan perencanaan tenaga kependidikan selalu dilakukan mulai dari analisis pekerjaan, analisis jabatan dan seleksi pegawai. *Kedua* kegiatan pengadaan sudah berjalan dengan baik mulai dari rekrutmen, memilih tenaga yang cakap, ujian tertulis namun ada yg belum berjalan ujian praktek. *Ketiga* kegiatan pembinaan dan pengembangan selalu dilakukan dan sudah berjalan dengan baik. *Keempat* kegiatan promosi dan mutasi sudah berjalan dengan baik yaitu dengan Mengikuti latihan prajabatan, Pengangkatan pegawai, penempatan dan penugasan. *Kelima*

Pemberhentian dan pemensiunan sudah dilakukan dengan baik. *Keenam* kompensasi sudah berjalan yaitu kompensasi berupa gaji, kompensasi berupa intensif dan auransi kesehatan. *Ketujuh* penilaian pegawai berjalan dengan baik.

Dari uraian di atas mengungkapkan bahwa implementasi manajemen tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan sudah dilaksanakan namun kurang optimal. Dengan demikian maka peneliti merumuskan judul Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan.

D. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi masalah pokok sebagai berikut :

1. Bagaimana Implementasi manajemen tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan?
2. Apa saja faktor penghambat implementasi manajemen tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan?

E. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang terdapat di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan, maka dalam penelitian ini penulis membatasi hanya pada Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan semester ganjil 2017/2018.

F. Rumusan Masalah

Berkaitan dengan implementasi manajemen tenaga kependidikan pada SMP Al-Huda maka yang menjadi fokus masalah dalam studi ini adalah:

1. Bagaimana Implementasi manajemen tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan?
2. Apa saja faktor penghambat implementasi manajemen tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan?

G. Tujuan

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi manajemen tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan. Namun secara spesifik tujuan penelitian ini untuk memperoleh informasi dan kejelasan tentang:

1. Untuk mengetahui bagaimana implementasi manajemen tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan tersebut.
2. Untuk mengetahui faktor penghambat implementasi manajemen tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan

H. Manfaat Penelitian

1. Bagi kepala Sekolah

Hasil dari penelitian dapat dijadikan bahan evaluasi bagi kepala sekolah tentang pentingnya manajemen tenaga kependidikan untuk menghasilkan tenaga profesional di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan.

2. Bagi pendidik

Dari penelitian yang penulis lakukan ini pendidik dapat menarik kesimpulan bagaimana implementasi manajemen tenaga kependidikan dalam melaksanakan proses belajar mengajar yang lebih baik lagi dan pentingnya tenaga pendidik yang berkemampuan baik.

3. Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan dan pemahaman bagi peneliti sebagai hasil pengamatan langsung khususnya terkait dengan implementasi manajemen tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan.

4. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu sekolah dalam implementasi manajemen tenaga kependidikan yang berkualitas yang tepat demi tercapainya tujuan baik dalam penelitian di sekolah.

5. Bagi Pembaca

Berguna sebagai sebuah informasi dan bahan masukan bagi perumusan konsep tentang implementasi manajemen tenaga kependidikan dan untuk memberikan

informasi mengenai manajemen tenaga kependidikan yang efektif dilakukan di sekolah.

I. Hasil Penelitian yang relevan

Dalam penelitian ini penulis merujuk pada penelitian sebelumnya pada manajemen tenaga kependidikan sebagai berikut:

Purnamawati (2004) membahas tentang Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan dalam Peningkatan Mutu Lulusan DI Madrasah Aliyah Negeri Padang Sibusuk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pendidikan mempunyai beberapa taksiran yang saling mendukung satu sama lain. The Liang Gie, dan kawan-kawan, yang dikutip oleh Burhanuddin, mengemukakan bahwa manajemen adalah segenap rangkaian perbuatan penyelenggaraan setiap usaha kerja sama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu. Sondang P. Siagian, yang dikutip oleh Daryanto mengemukakan bahwa manajemen adalah keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Penelitian ini difokuskan masalah Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan dalam Peningkatan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Padang Sibusuk yang meliputi masalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Fokus ini dipilih karena

tenaga kependidikan merupakan salah satu faktor penentu pada pelaksanaan kegiatan pendidikan di madrasah dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien.¹⁹

Hamzah Nur (2009) membahas tentang pendidik dan tenaga kependidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan salah satu dari Standar Nasional pendidikan merupakan perhatian khusus dari pemerintah dan masyarakat. Pandnagan penting terhadap pendidik sebagai berikut.(1) Guru yang diharapkan masa kini; (2) Tugas guru sebgaai panggilan hidup; (3) Guru yang demokratis; (4) Guru yang professional; (5) peningkatan kualitas guru. Mengenai tenaga kependidikan diperlukan adanya pencerahan, pencerahan tersebut dapat dilaksanakan melalui pendekatan sumber daya manusia antara lain meliputi : (1) kompetensi, (2) sertifikasi, (3) kualifikasi, (4) rekrutmen dan seleksi, (5) pengembangan karier, (6) penilaian kinerja, (7) penghargaan dan perlindungan, dan (8) pemberhentian. Selanjutnya, tulisan ini juga menyoroti pendidik dan tenaga kependidikan dari segi poleksosbud.²⁰

Taufiqur Rahman (2010) membahas tentang Studi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan melalui Pendidikan dan Pelatihan di MA Darun Najah Ngemplak Pati. Penelitian ini bertujuan mengetahui: 1). Untuk mengetahui kondisi objektif kualitas pendidik dan tenaga kependidikan di MA Darun Najah Ngemplak Pati. 2).Untuk mengetahui strategi pengembangan kualitas bagi pendidik dan tenaga kependidikan melalui pendidikan dan latihan di MA Darun Najah Ngemplak Pati.

¹⁹ Purnamawati “Implementasi ManajemenTenaga Kependidikan dalam Peningkatan Mutu Lulusan DI Madrasah Aliyah Negeri Padang Sibusuk”, 2004,h. 1

²⁰ Hamzah.Nur “Pendidik dan Tenaga Kependidikan”, (Jurnal Medtek, 2009), h. 1

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, yaitu data yang terkumpul berbentuk kata-kata bukan angka-angka. Penelitian ini menggunakan metode riset lapangan (*field research*) dengan teknik analisis non statistik (*analisis deskriptif*) yang melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Data penelitian yang terkumpul kemudian dikorelasikan dengan teori-teori yang ada. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kondisi objektif kualitas pendidik dan tenaga kependidikan di MA Darun Najah Ngemplak Pati dapat dikatakan baik, hal ini dilihat dari empat standar kompetensi yang harus dimiliki pendidik yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial, sebagian pendidiknya bisa dikatakan cukup berkompeten. Hal ini terbukti dengan adanya penilaian yang dilakukan penulis melalui wawancara dengan peserta didik tentang kompetensi yang dimiliki pendidik dan kebanyakan mengatakan baik. (2) Strategi pengembangan kualitas bagi pendidik melalui pendidikan dan latihan yang dilakukan MA Darun Najah Ngemplak Pati yaitu melalui pengembangan yang diadakan oleh Depag dan lembaga sendiri, yang dilakukan oleh lembaga sendiri yaitu Diklat tentang penyusunan RPP, dan pengembangan yang dilakukan oleh Depag diantaranya, pendidikan dan pelatihan tentang pembuatan silabus KTSP, dan workshop tentang mutu ajar MA PK. Adapun strategi pengembangan yang dilakukan MA Darun Najah Ngemplak Pati untuk mengembangkan kualitas tenaga kependidikan sementara belum terencana dengan baik. Strategi pengembangan kualitas tenaga kependidikan hanya sebatas mengirimkan tenaga kependidikan kalau ada undangan dari Depag. Pengembangan yang dilaksanakan oleh tenaga kependidikan yaitu, Diklat KTSP dan

diklat tentang pengembangan Renstra yang dilakukan kepala sekolah, Diklat tentang aplikasi software dan enty data yang dilakukan tenaga administrasi, dan workshop tentang aplikasi data dan pembuatan katalog yang dilakukan oleh tenaga perpustakaan. Penelitian ini diharapkan menjadi bahan informasi dan masukan bagi para pendidik dan tenaga kependidikan MA Darun Najah Ngemplak Pati, mahasiswa, pengajar mata kuliah jurusan Kependidikan Islam dan semua pihak yang membutuhkan dilingkungan Fakultas Tarbiyah IAIN.²¹

Dari pembahasan penelitian sebelumnya dapat dinyatakan bahwa, terdapat perbedaan dengan penelitian ini. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada obyek penelitian, lokasi penelitian dan waktu penelitian, penelitian yang peneliti lakukan yaitu Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan yang berfokus penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan.”

²¹ Taufiqur Rahman. “Studi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan melalui Pendidikan dan Pelatihan di MA Darun Najah Ngemplak Pati”, (Skripsi Program Strata I Institut Agama Islam Negeri Walisongo, Semarang, 2010), h. 5

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Pendidikan

1. Pengertian Manajemen Pendidikan

“Manajemen berasal dari bahasa Latin, yaitu dari asal kata *mantis* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabungkan menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, manajemen diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan. Manajemen adalah Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya”.¹

Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Alasannya tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif, efisien.²

¹ Kompri, *Manajemen Pendidikan 1* (Bandung, Alfabeta, 2015) h. 2-3

² E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012),h. 20

Pengertian manajemen ini selalu mengalami perkembangan, meskipun secara arketi tidak jauh berbeda. Istilah yang digunakan dalam menunjuk pekerjaan pelayanan kegiatan adalah manajemen, pengelolaan, pengaturan, dan sebagainya. Berikut ini merupakan manajemen menurut beberapa ahli, diantaranya:

- 1) Hasibuan, manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.³
- 2) Sondang Palan Siagian, manajemen adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.
- 3) GR.Terry, manajemen adalah suatu proses yang mempunyai ciri khas yang meliputi segala tindakan-tindakan perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengendalian yang bertujuan untuk menentukan dan mencapai sasaran yang sudah ditentukan melalui pemanfaatan sebagai sumber diantaranya sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.⁴
- 4) Gaffar mengemukakan bahwa manajemen pendidikan mengandung arti sebagai suatu proses kerja sama sistematis, sistemik, dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Manajemen pendidikan juga dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek, menengah, maupun tujuan jangka panjang.⁵

Berdasarkan dari definisi diatas yang telah dipaparkan oleh beberapa ahli penulis cenderung kepada pendapat GR Terry, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikannya dengan melibatkan

³ Sefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), h. 1

⁴ Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo, 2014),h. 1

⁵ E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012),h. 19

orang lain untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber-sumber yang ada.

2. Fungsi Manajemen Pendidikan

Secara umum manajemen memiliki fungsi-fungsi yang bisa disingkat POAC.

Berikut ini adalah fungsi manajemen menurut GR.Terry:

- 1) Perencanaan (*planning*) yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan, matang-matang apa saja yang menjadi kendala dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.
- 2) Pengorganisasian (*organization*) yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.
- 3) Penggerakan (*actuating*) yaitu untuk menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan.
- 4) Pengawasan (*controlling*) yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.⁶

Fungsi manajemen dari Terry adalah apa yang direncanakan, itu yang akan dicapai. Maka itu fungsi perencanaan harus dilakukan sebaik mungkin agar dalam proses pelaksanaannya bisa berjalan dengan baik serta segala kekurangan bisa diatasi. Sebelum kita melakukan perencanaan, ada baiknya rumuskan dulu tujuan yang akan dicapai.

⁶ George R.Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003),h. 15

3. Tujuan manajemen pendidikan

- 1) Terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, menyenangkan dan bermakna.
- 2) Terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.
- 3) Tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien
- 4) Terbekalnya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan
- 5) Teratasinya masalah mutu pendidikan karena 80 persen masalah mutu disebabkan oleh manajemennya.
- 6) Terciptanya perencanaan pendidikan yang merata, bermutu, relevan, dan akuntabel.
- 7) Meningkatkan citra positif pendidikan.⁷

Adanya manajemen bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan agar tercapainya pendidikan itu sendiri. Menjadikan peserta didik aktif, kreatif dan efektif dalam menerima pendidikan.

⁷ Mohammad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: PT.Raja Grafindo, 2014), h.6

4. Prinsip Manajemen Pendidikan

Douglas merumuskan prinsip-prinsip manajemen pendidikan sebagai berikut:

- 1) Memprioritaskan tujuan diatas kepentingan pribadi dan kepentingan mekanisme kerja.
- 2) Mengoordinasikan wewenang dan tanggung jawab
- 3) Memberikan tanggung jawab personel sekolah hendaknya sesuai dengan sifat-sifat dan kemampuannya.
- 4) Mengenal secara baik faktor-faktor psikologis manusia
- 5) Relativitas nilai-nilai.⁸

B. Konsep Tenaga Kependidikan

1. Pengertian Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan merupakan anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang pelaksanaan pendidikan.

Sebagaimana yang dimaksud dengan tenaga kependidikan dan pendidik menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 39 ayat (1). Tenaga Kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.(2) Tenaga pendidik merupakan tenaga professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan

⁸ *Ibid*, h. 11

pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.⁹

Seperti yang tertera pada pasal 40 UU No. 20 Tahun 2003 Sisdiknas memuat ketentuan, sebagai berikut:

a. Pendidik dan tenaga kependidikan berhak memperoleh:

- 1) Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai.
- 2) Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja
- 3) Pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas
- 4) Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual, dan
- 5) Kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana dan fasilitas.

b. Pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban:

- 1) Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis.
- 2) Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan
- 3) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.¹⁰

⁹ Undang-undang SISDIKNAS RI Nomor 20 Tahun 2003,(Jakarta: Sinar Grafika,2008),h. 27

¹⁰ *Ibid*, h. 20

2. Jenis- jenis Tenaga Kependidikan

Dalam perundang-undangan yang berlaku di Indonesia, khususnya BAB 1 pasal 7 UUSPN menyebutkan bahwa tenaga kependidikan itu adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dalam penyelenggaraan pendidikan. Pasal 27 ayat 1 selanjutnya menjelaskan bahwa tugas tenaga kependidikan itu adalah menyelenggarakan kegiatan mengajar, melatih, meneliti, mengemabangkan, mengelola, dan atau memberikan pelayanan teknis dalam bidang pendidikan. Pasal 27 ayat 2 menyebutkan bahwa yang disebut tenaga kependidikan meliputi tenaga pendidik pengelola satuan pendidikan, pemilik, pengawas, peneliti dan pengembang di bidang pendidikan, pustakawan, laboran dan teknis sumber belajar. Khusus yang disebutkan tenaga pendidik, pasal ayat 1 ayat 8 menjelaskan bahwa pendidik itu adalah anggota masyarakat yang bertugas membimbing, mengajar dan atau melatih pesersta didik. Menurut pasal ini dapat dipahami bahwa tenaga kependidikan yang termasuk dalam kategori pendidik adalah:

- a. Tenaga pengajar yang bertugas utamanya mengajar; yang pada jenjang pendidikan dasar dan menengah disebut guru dan jenjang pendidik tinggi disebut dosen.
- b. Tenaga pembimbing yang dikenal pula disekolah sebagai penyuluh pendidikan atau dewasa ini lebih tepat disebut guru BP; dan
- c. Tenaga pelatih yang oleh sebagian pihak ditempatkan sebagai teknisi seperti pelatih olahraga, kesenian, keterampilan. Akan tetapi ada pula yang

menempatkan tenaga pelatih ini sebagai tenaga fungsional yang memang termasuk kategori fungsional yang termasuk kategori profesional.

C. Manajemen Tenaga Kependidikan

1. Pengertian Manajemen Tenaga Kependidikan

“Menurut Rugaiyah, manajemen tenaga kependidikan adalah kegiatan mengelola personal pendidikan dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai tugas dan fungsinya agar berjalan dengan efektif. Manajemen tenaga kependidikan didefinisikan pula sebagai kegiatan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan.”¹¹

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.

Manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi, dan (7) penilaian pegawai.¹²

¹¹ Rugaiyah & Atiek Sismiati, *Profesi Kependidikan*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2011), h. 79

¹² E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012),h. 42

2. Tujuan Manajemen Tenaga Kependidikan

Tujuan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan berbeda dengan manajemen sumber daya manusia pada konteks bisnis, Di dunia pendidikan tujuan manajemen SDM lebih mengarah pada pembangunan pendidikan yang bermutu, membentuk SDM yang handal, produktif, kreatif dan berprestasi.

Berdasarkan (Permendiknas No. 8 Tahun 2005) TUGAS DITJEN PMPTK Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Ditjen PMPTK) mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan standarisasi teknis di bidang peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan nonformal.¹³

Tujuan dari manajemen atau pengelolaan tenaga kependidikan itu adalah agar mereka memiliki kemampuan, motivasi, kreativitas untuk:

- a. Mewujudkan system sekolah yang mampu mengatasi kelemahan-kelemahan sendiri.
- b. Secara berkesinambungan menyesuaikan program pendidikan sekolah terhadap kebutuhan (belajar) peserta didik dan terhadap persaingan kehidupan di masyarakat secara sehat dan dinamis.
- c. Menyediakan bentuk kepemimpinan (khususnya mempersiapkan kader pemimpin pendidikan yang benar-benar handal dan dapat diteladani), yang

¹³ *Ibid*, h. 231-232

mampu mewujudkan human organization yang pengertiannya lebih dari sekedar *human relationship* pada pendidikan di sekolah itu sendiri.

- d. Bentuk kepemimpinan yang menjamin munculnya peningkatan produktivitas pendidikan sebagai paduan fungsi keefektifan, efisiensi dan ekuitas (keadilan) melalui pengelolaan tenaga kependidikan yang rasional dan profesional.
- e. Bentuk kepemimpinan yang menjamin kelangsungan usaha-usaha kearah terwujudnya keseimbangan kehidupan organisasi melalui usaha-usaha menserasikan tujuan-tujuan individu dengan tujuan-tujuan sistem sekolah organisasi pendidikan.
- f. Mewujudkan kondisi dan iklim kerja sama system sekolah atau organisasi pendidikan yang mendukung secara maksimal pertumbuhan profesional dan kecakapan teknis setiap tenaga kependidikan.¹⁴

3. Tugas dan Fungsi Tenaga Kependidikan

Berdasarkan Undang-undang no 20 tahun 2003 pasal 39: (1) tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. (2) pendidikan merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan

¹⁴ Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*, (Bandung:Alfabeta,2011),h. 75

pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara profesional tenaga pendidik dan kependidikan harus memiliki kompetensi yang disyaratkan baik oleh peraturan pemerintah maupun kebutuhan masyarakat antara lain: (1) pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. (2) pendidik untuk pendidikan formal pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi dihasilkan oleh perguruan tinggi terakreditasi.

Mereka pun memiliki hak dan kewajiban dalam melaksanakan tugas yaitu:

- a. Pendidikan dan tenaga kependidikan berhak memperoleh
 - a) Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai
 - b) Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja
 - c) Pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas
 - d) Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual
 - e) Kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana, dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.
- b. Pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban:
 - a) Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis.
 - b) Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan
 - c) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.¹⁵

¹⁵ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan di Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 233-234

Dengan demikian Daryanto menyebutkan bahwa kegiatan dalam manajemen tenaga kependidikan meliputi:

- a. Perencanaan
- b. Pengadaan
- c. Pembinaan
- d. Penilaian¹⁶

“Menurut E.Mulyasa, Manajemen Tenaga Kependidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal. Manajemen tenaga kependidikan mencakup:

- a. Perencanaan pegawai
- b. Pengadaan pegawai
- c. Pembinaan dan pengembangan pegawai
- d. Promosi dan mutasi
- e. Pemberhentian pegawai
- f. Kompensasi
- g. Penilaian pegawai¹⁷

Dengan kata lain, daryanto dan E.Mulyasa menyebutkan proses manajemen tenaga kependidikan yang telah disebutkan diatas. Manajemen tenaga kependidikan sekolah terwujud sebagai suatu proses atau fungsi yang terdiri atas langkah-langkah tertentu secara sistematis, prosesnya meliputi:

¹⁶ Daryanto & M .Farid, *Konsep Manjemen Pendidikan di Sekolah*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), h.74

¹⁷E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012),h. 42

1) Perencanaan

Perencanaan merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan rencana personalia yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam organisasi. Karena itu, sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan (*job analisis*) dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan). Informasi ini sangat membantu dalam menentukan jumlah pegawai yang diperlukan, dan juga untuk menghasilkan spesifikasi pekerjaan (*job spesification*).¹⁸

Sebagai umat muslim kita harus memiliki pandangan yang lebih bijak, Islam mengajarkan kita tentang studi perencanaan secara jelas terperinci dalam Al-Qur'an. Adapun ayat yang membahas terkait perencanaan sebagai berikut (Q.S. Al-Hasyr ayat 18):

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ۝ ١٨

Artinya: “Hai orang-orang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan

¹⁸ *Ibid*,43

bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Mahateliti apa yang kamu kerjakan.”¹⁹

Pada ayat di atas, Allah menyerukan kepada umatNya untuk mempersiapkan atau merencanakan segala sesuatunya dengan baik. Dengan begitu dalam proses perencanaan ini harus dilakukan dengan cermat dan teliti baik berkaitan dengan karakteristik sarana dan prasarana yang dibutuhkan, jumlah, jenisnya, dan kendalannya, beserta harganya.

2) Pengadaan

Pengadaan pegawai merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutmen, yaitu usaha untuk mencari calon-calon pegawai yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakup. Untuk kepentingan tersebut perlu dilakukan seleksi, melalui ujian lisan, tertulis, dan praktek. Namun adakalanya, pada suatu organisasi, pengadaan pegawai dapat didatangkan secara intern atau dari dalam organisasi saja, apakah melalui promosi atau mutasi.

3) Pembinaan dan pengembangan

Pembinaan dan pengembangan, pegawai merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak perlu, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja pegawai.

¹⁹ Kementerian AGAMA RI Al-Qur'an Keluarga, (Bandung: Fitrah Rabbani), h. 548

Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in service training*. Kegiatan pembinaan dan pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karier pegawai.

Suatu program pembinaan tenaga kependidikan biasanya diselenggarakan atas asumsi adanya berbagai kekurangan dilihat dari tuntutan organisasi, atau karena adanya kehendak dan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang dikalangan tenaga kependidikan itu sendiri. Terdapat beberapa prinsip yang patut diperhatikan dalam penyelenggaraan pembinaan tenaga kependidikan ini, yaitu:

- 
- a. Pembinaan tenaga kependidikan patut dilakukan untuk semua jenis tenaga kependidikan baik untuk tenaga struktural, tenaga fungsional maupun tenaga teknis pendidikan.
 - b. Pembinaan tenaga kependidikan berorientasi pada perubahan tingkah laku dalam rangka untuk peningkatan kemampuan professional dan atau teknis untuk pelaksanaan tugas sehari-hari sesuai dengan posisinya masing-masing.
 - c. Pembinaan tenaga kependidikan dilaksanakan untuk mendorong meningkatkan kontribusi setiap individu terhadap organisasi pendidikan; dan menyediakan bentuk-bentuk penghargaan, kesejahteraan dan intensif sebagai imbalnya guna menjamin terpenuhinya secara optimal secara kebutuhan sosial ekonomis maupun kebutuhan psikologi.
 - d. Pembinaan tenaga kependidikan dirintis dan diarahkan untuk mendidik dan dilatih seseorang sebelum maupun sesudah menduduki jabatan/ posisi, baik

karena kebutuhan-kebutuhan yang berorientasi terhadap lowongan jabatan yang akan datang.

- e. Pembinaan tenaga kependidikan sebenarnya dirancang untuk memenuhi tuntutan pertumbuhan dalam jabatan, pengembangan profesi, pemecahan masalah, kegiatan remedial, pemeliharaan motivasi kerja dan ketahanan organisasi pendidikan.
- f. Khusus menyangkut pembinaan dan jenjang karier tenaga kependidikan disesuaikan dengan kategori masing-masing jenis tenaga kependidikan itu sendiri meskipun demikian, dapat saja berjalan karir seseorang menempuh penugasan yang silih berganti antara structural dan fungsional hingga kepuncakan karirnya tentu saja untuk hal tersebut ditempuh prosedur-prosedur yang tidak mengurangi arti profesionalisme yang hendak diwujudkan.²⁰

4) Promosi dan Mutasi

Promosi atau pengangkatan pertama biasanya diangkat sebagai calon PNS dengan masa percobaan satu atau dua tahun, kemudian ia mengikuti latihan prajabatan, dan setelah lulus diangkat menjadi pegawai negeri sipil penuh. Setelah pengangkatan pegawai, kegiatan berikutnya adalah penempatan atau penugasan. Dalam penempatan ini diusahakan adanya kongruensi yang tinggi antara tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai dengan karakteristik pegawai. Untuk mencapai tingkat kongruensi yang tinggi dan membantu personil supaya benar-benar siap

²⁰ Eka prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 78

secara fisik dan mental untuk melaksanakan tugas-tugasnya, perlu dilakukan fungsi orientasi baik sebelum atau sesudah penempatan.²¹

5) Pemberhentian

Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai pegawai. Untuk selanjutnya mungkin masing-masing pihak terikat dalam perjanjian dan ketentuan sebagai bekas pegawai dan bekas lembaga tempat kerja. Dalam kaitannya dengan tenaga kependidikan di sekolah, khususnya pegawai negeri sipil sebab-sebab pemberhentian pegawai ini dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis (1) pemberhentian atas permohonan sendiri; (2) pemberhentian oleh dinas atau pemerintah; dan (3) pemberhentian sebab lain-lain.

Pemberhentian atas permohonan pegawai sendiri, misalnya karena pindah lapangan pekerjaan pegawai sendiri, misalnya karena pindah lapangan pekerjaan yang bertujuan memperbaiki nasib. Banyak alasan yang menyebabkan seseorang tenaga kependidikan berhenti dari pekerjaannya, yaitu:

- a. Karena permintaan sendiri untuk berhenti
- b. Karena mencapai batas usia pensiun menurut ketentuan yang berlaku
- c. Karena adanya penyederhanaan organisasi yang menyebabkan adanya penyederhanaan tugas di satu pihak sedang di pihak lain diperoleh kelebihan tenaga kerja.
- d. Karena yang bersangkutan melakukan penyelewengan atau tindak pidana.
- e. Karena yang bersangkutan tidak cakap jasmani dan rohani.

²¹ E. Mulyasa, *Opcit*, h. 43

- f. Karena yang meninggalkan tugas dalam jangka waktu tertentu sebagai pelanggaran atas ketentuan yang berlaku.
- g. Karena meninggal dunia atau karena hilang sebagaimana dinyatakan oleh pejabat yang berwenang.²²

Sementara pemberhentian karena alasan lain penyebabnya adalah pegawai yang bersangkutan meninggal dunia, hilang, habis menjalani cuti di luar tanggungan negara dan tidak melaporkan diri kepada yang berwenang, serta telah mencapai batas usia pensiun.

6) Kompensasi

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Pemberian kompensasi, selain dalam bentuk gaji, dapat juga berupa tunjangan, fasilitas perumahan, kendaraan dan lain-lain. Masalah kompensasi merupakan salah satu tantangan yang harus dihadapi manajemen.²³

Kompensasi merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi suatu pekerjaan. Secara umum kompensasi ini memiliki dua komponen, yaitu komponen langsung berupa gaji, insentif, komisi dan bonus, dan kompensasi tidak langsung misalnya berupa asuransi kesehatan, fasilitas untuk rekreasi dan sebagainya.

²² *Ibid*, h. 78-80

²³E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012),h. 45

Bagi tenaga kependidikan di Indonesia terdapat perbedaan penghitungan kompensasi langsung sesuai dengan pangkat, jabatan dan golongan. Sejauh ini untuk tenaga kependidikan yang berstatus PNS memiliki ketentuan khusus untuk pemberian kompensasi (UU No. 8 tahun 1974). Masalah kompensasi bagi tenaga kependidikan ini dewasa ini masih menjadi isu penting dalam upaya meningkatkan kesejahteraan tenaga kependidikan. Kenaikan gaji berkala, tunjangan jabatan di lingkungan profesi kependidikan dirasakan belum memadai dan disoroti secara tajam. Hal ini berkaitan erat dengan kondisi APBN untuk sector pendidikan yang masih jauh berbeda di bawah sektor lain.

7) Penilaian

Penilaian tenaga kependidikan merupakan usaha yang dilakukan untuk mengetahui seberapa baik perfoma seseorang tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dan seberapa besar potensinya untuk berkembang. Perfoma ini dapat mencangkup prestasi kerja, cara kerja dan pribadi; sedangkan potensi untuk berkembang mencakup kreativitas dan kemampuan mengembangkan karir. Penilaian tenaga kependidikan sebenarnya bukan hanya dimaksudkan untuk kenaikan dalam jabatan atau promosi, perpindahan jabatan atau mutasi bahkan turun jabatan atau demosi, melainkan juga berguna untuk perbaikan prestasi kerja,

penyesuaian gaji, penyelenggaraan pendidikan dan latihan, pengembangan karir, perancang bangunan kerja, dan lain-lain.²⁴

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 tenaga kependidikan sangat penting dalam pengambilan keputusan berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan aspek lain dari keseluruhan proses efektif sumber daya manusia.²⁵

4. Standar Tenaga Kependidikan

Standar tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental serta pendidikan dalam jabatan. Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundangan yang berlaku. Kompetensi adalah tingkat kemampuan

²⁴ Eka prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 78

²⁵ E. Mulyasa, *Opcit*, h. 45

minimal yang harus dipenuhi seorang pendidik untuk dapat berperan sebagai agen pembelajaran, standar kompetensi tenaga kependidikan meliputi : kepribadian, social, teknis manajerial (khusus untuk kepala tenaga administrasi (sekolah/madrasah). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 tentang standar tenaga administrasi sekolah/madrasah.²⁶

Untuk memperjelas kompenen dimensi kompetensi tersebut dijabarkan sebagai berikut :

a. Kompetensi kepribadian

Kompetensi ini meliputi : kompetensi memiliki integritas dan akhlak mulia, etos kerja, pengendalian diri, percaya diri, fleksibilitas, ketelitian, kedisiplinan, kreatif dan inovatif, tanggung jawab.

b. Kompetensi Sosial

Kompetensi ini meliputi : kompetensi untuk bekerja dalam tim, pelayanan prima, kesadaran dalam berorganisasi, berkomunikasi efektif dan membangun hubungan kerja.

c. Kompetensi Teknis

Kompetensi ini meliputi : kompetensi untuk melaksanakan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat; persuratan dan pengarsipan, administrasi kesiswaan,

²⁶ Permendiknas, No. 24 tentang *Tenaga Administrasi Sekolah*, 2008.

administrasi kurikulum, administrasi layanan khusus dan penerapan teknologi komunikasi dan informasi (TIK).

- d. Kompetensi manajerial (khusus bagi kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah).

Kompetensi ini meliputi kompetensi untuk : mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan, menyusun program dan laporan kerja, mengorganisasikan staff, mengembangkan staff, mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya, membina staff, mengelola konflik dan menyusun laporan.

Masing-masing kompetensi ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 tahun 2008 tentang standar tenaga administrasi sekolah/madrasah dijabarkan dalam sub kompetensi yang lebih rinci agar dapat dilaksanakan sesuai dengan tugas dan fungsi dalam setiap jenis dan jabatan administrasi sekolah/madrasah dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah.

D. Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan

Secara sederhana implementasi diartikan sebagai pelaksanaan atau penerapan. Menurut Browne dan Wildavsky yang dikutip oleh Syarifuddin Nurdin M. Basyaruddin Usman bahwa implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling

menyesuaikan. Pengertian lain dikemukakan oleh Schubert bahwa implementasi bermuara kepada aktivitas, adanya aksi, tindakan atau mekanisme suatu sistem.²⁷

Menurut Guntur Setiawan mengemukakan pendapatnya mengenai implementasi atau pelaksanaan sebagai berikut: “Implementasi adalah perluasan aktifitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana yang efektif.”²⁸

Dapat disimpulkan bahwa implementasi adalah suatu tindakan, aksi, pelaksanaan dari suatu rencana atau program-program yang telah disusun secara terstruktur dan sistematis. Pada umumnya implementasi ini akan bermuara pada aktivitas yang dilakukan sesuai metode, langkah-langkah, dan juga peraturan-peraturan guna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen adalah proses mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

Jika fungsi manajemen sampai lepas dari penyelenggaraan pendidikan, maka pendidikan akan dapat dipastikan kalah dalam persaingan. Proses manajemen seperti yang disebutkan diatas meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan

²⁷ Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), h.70

²⁸ Guntur Setiawan, *Implementasi Dalam Birokrasi Pembangunan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 39

pengendalian. Sebagai lembaga pendidikan sekolah memerlukan dukungan tenaga kependidikan.

Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang pelaksanaan pendidikan.²⁹ Tenaga Kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Dengan begitu implementasi manajemen tenaga kependidikan dapat diartikan sebagai penerapan pengelolaan personel pendidikan dalam upaya menunjang pelaksanaan tugas-tugas sesuai tugas dan fungsinya agar berjalan dengan efektif.



²⁹ Ruqaiyah & Atiek Sismiati, *Profesi Kependidikan*, (Bogor:Ghalia Indonesia, 2011), h.79

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metodologi Penelitian

Untuk menghindari dan untuk memahami suatu permasalahan agar penelitian yang dilaksanakan dapat mencapai hasil yang optimal sebagaimana yang diharapkan, maka perlu bagi seorang peneliti menggunakan suatu metode dalam melaksanakan penelitian.

Metode penelitian adalah cara yang di gunakan dalam penelitian ilmiah yang memiliki standar, sistematis dan logis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan permasalahan dan fokus penelitian.

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandasan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana penelitian adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.¹ Metode kualitatif adalah langkah-langkah penelitian sosial untuk mendapatkan data deskriptif berupa kata-kata dan gambar. Hal tersebut sesuai yang

¹ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h.9

di ungkapkan lexy J. Moleong bahwa data yang di kumpulkan dalam penelitian kualitatif adalah berupa kata-kata gambar dan bukan angka-angka.²

Penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah dengan menggunakan pendekatan-pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analisis melalui penelitian lapangan, yaitu mendeskripsikan atau menjelaskan sesuatu hal seperti apa adanya sehingga memberi gambaran yang jelas tentang situasi-situasi di lapangan. Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data, jadi ia juga menyajikan data menganalisis data, jadi ia juga menyajikan data, menganalisis dan menginterpretasi. Ia juga bisa bersifat komperatif dan korelatif. Penelitian deskriptif banyak membantu terutama dalam penelitian yang bersifat longitudinal, genetik dan klinis.³

Alasan penulis memilih pendekatan penelitian ini karena menurut penulis pendekatan kualitatif ini dapat lebih mudah menjawab permasalahan yang timbul. Karena penelitian ini akan langsung masuk ke obyek, melakukan penjelajahan dengan grant question masalah akan di temukan dengan jelas.

B. Sumber Data Penelitian

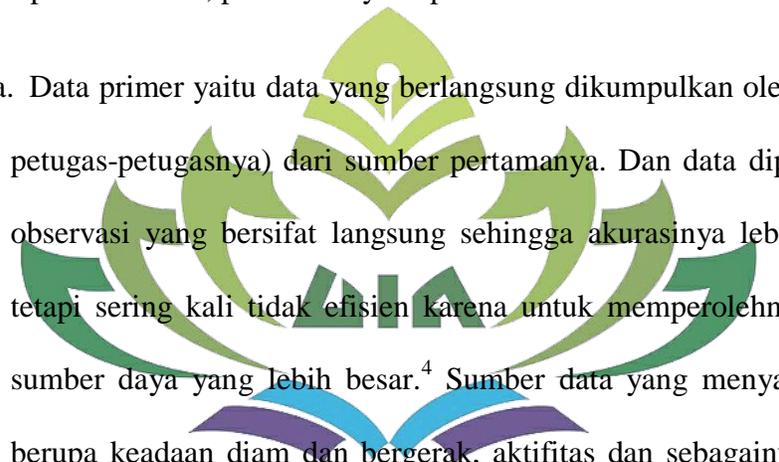
Sumber data dalam Penelitian ini adalah subjek dari mana data diperoleh. Apabila peneliti menggunakan wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data tersebut responden, yaitu orang-orang yang merespon atau menjawab

² Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), h. 11

³ Cholid Narbuko & Abu Achmadi, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 44

pertanyaan-pertanyaan peneliti, baik pertanyaan tertulis atau lisan dan apabila peneliti menggunakan teknik observasi, maka sumber datanya bisa berupa benda, gerak atau proses sesuatu, serta apabila peneliti menggunakan dokumentasi, maka dokumentasi atau catatanlah yang menjadi sumber data.

Dengan demikian, data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data yang diklasifikasikan maupun analisis untuk mempermudah dalam menghadapi pada pemecahan permasalahan, perolehannya dapat berasal dari :

- 
- a. Data primer yaitu data yang berlangsung dikumpulkan oleh peneliti (atau petugas-petugasnya) dari sumber pertamanya. Dan data diperoleh melalui observasi yang bersifat langsung sehingga akurasi lebih tinggi, akan tetapi sering kali tidak efisien karena untuk memperolehnya diperlukan sumber daya yang lebih besar.⁴ Sumber data yang menyajikan tampilan berupa keadaan diam dan bergerak, aktifitas dan sebagainya yang ada di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari kepala sekolah, tata usaha (TU), guru di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan.
 - b. Data sekunder yaitu data yang biasanya disusun dalam bentuk dokumen-dokumen, misalnya data mengenai keadaan geografis, data mengenai produktivitas suatu sekolah, data mengenai persediaan pangan di suatu daerah dan sebagainya. Data berupa symbol atau sumber data yang

⁴ Suryabrata Sumadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta : Rajawali), 1988, h. 93.

menyajikan tanda-tanda berupa huruf, angka, gambar, symbol-simbol serta dokumen yang ada di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan.

C. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data dalam penelitian ini , penulis memerlukan beberapa teknik. Adapun teknik pengumpulan data yang di maksud adalah :

1. Metode Observasi

Sutrisno menyatakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikiologis. Dua di antara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.⁵

Observasi sebagai tehnik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Jika wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi objek-objek alam yang lain. Observasi (pengamatan) adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.⁶

Adapun jenis observasi berdasarkan peranannya yaitu dikelompokkan menjadi dua bagian yaitu:

- a. Observasi partisipan yaitu peneliti adalah bagian dari keadaan alamiah, dimana dilakukannya observasi.

⁵ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013),h. 145

⁶ Cholid Narbuko, Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2012), h. 70

- b. Observasi non partisipan yaitu dalam observasi ini peranan tingkah laku peneliti dalam kegiatan-kegiatan yang berkenan dengan kelompok yang diamati kurang dituntut.⁷

Dalam tahap ini penulis menggunakan observasi non partisipan. Kalau Dalam Peneliti partisipan peneliti terlibat langsung dengan aktivitas orang-orang yang sedang diamati, maka dalam observasi nonpartisipan peneliti tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen.⁸

Dengan metode ini, penulis berharap agar mudah untuk memperoleh data yang diperlukan dengan pengamatan dan pencatatan terhadap suatu objek yang diteliti, sebagai pendukung peneliti ini, Pengamatan di lakukan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan baik dalam ruangan atau luar ruangan sekolah. Data yang akan di kumpulkan melalui teknik observasi meliputi : proses perekrutan tenaga kependidikan, letak geografis keadaan lingkungan sarana prasarana dan tata ruang kerja.

2. Metode Wawancara (interview)

Menurut Cholid Nurbuko dan Abu Ahmadi wawancara adalah “proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan antara dua orang atau lebih secara bertatap muka dan mendengarkan secara langsung informasi yang disampaikan.

⁷ Kartini kartono, *Pengantar Metodologi Sosial*, (Bandung: PT Gramedia, 1996), h. 156

⁸ *Ibid*, h. 145

Berdasarkan kutipan diatas, penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan metode wawancara (interview) adalah metode yang dipergunakan untuk memperoleh data yang valid secara langsung meminta keterangan dari pihak yang di interview, karena metode ini merupakan cara yang mudah dan praktis untuk menghimpun data yang diperlukan, dengan demikian informasi yang berkaitan dengan masalah yang diteliti bisa diperoleh dari pihak-pihak tertentu yang dianggap mewakili.

Dalam wawancara ada 3 prosedur yaitu:

a. Wawancara bebas (wawancara tak terpimpin)

Adalah proses wawancara di mana interviewer tidak secara sengaja mengarahkan tanya-jawab pada pokok-pokok persoalan dari fokus penelitian dan interviewer (orang yang di wawancarai).

b. Wawancara terpimpin

Wawancara ini juga disebut dengan interview guide. Contraled interview atau structured interview, yaitu wawancara yang menggunakan panduan pokok-pokok masalah yang diteliti. Ciri pokok wawancara terpimpin ialah bahwa pewawancara terikat oleh suatu fungsi bukan saja sebagai pengumpulan data relevan dengan maksud penelitian yang telah dipersiapkan, serta ada pedoman yang memimpin jalannya tanya-jawab. Dengan adanya pedoman atau panduan pokok-pokok masalah yang akan diselidiki akan memudahkan dan memperlancar jalannya wawancara.

c. Wawancara bebas terpimpin

Adalah merupakan kombinasi antara wawancara bebas dan terpimpin. Jadi pewawancara hanya membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti, selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi pewawancara harus pandai mengarahkan yang diwawancarai apabila ternyata ia menyimpang. Pedoman interview berfungsi sebagai pengendali jangan sampai proses wawancara kehilangan arah.⁹

Dalam penelitian ini penulis menggunakan wawancara bebas terpimpin, Jadi dalam wawancara hanya memuat pokok-pokok masalah yang diteliti selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi pewawancara, apabila menyimpang dari pokok persoalan yang akan dibahas.¹⁰ Metode ini penulis gunakan untuk mewawancarai kepala sekolah, tata usaha dan guru SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan implementasi manajemen tenaga kependidikan.

3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, photo, prasasti, notulen, agenda, dan sebagainya. Metode dokumentasi adalah merupakan sumber non manusia, sumber ini adalah sumber yang cukup bermanfaat sebab telah tersedia sehingga akan relative

⁹Cholid Narbuko & Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), h. 84-85

¹⁰ *Ibid.*, h. 85

mudah pengeluaran biaya untuk memperolehnya, sumber ini merupakan sumber yang stabil dan akurat sebagai cerminan situasi/kondisi yang sebenarnya serta dapat dianalisis secara berulang-ulang dengan tidak mengalami perubahan.¹¹

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (life histories), ceritera, biografi, peraturan, dan kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya, foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Studi dokumen merupakan perlengkapan dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

D. Metode Analisis Data

Teknik analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisis kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis yang diperoleh selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu.

Langkah-langkah yang ditempuh penulis dalam menganalisa data adalah sebagai berikut:

1. Reduksi data

Reduksi data adalah proses analisis untuk merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membaung yang tidak penting. Dengan demikian data yang telah direduksi

¹¹ Sugiyono, *Metodo Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), Cet-16, h. 300-308

akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data yang selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.¹²

2. Penyajian data

Penyajian data bias dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori. Untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah teks yang bersifat naratif. Dengan penyajian seperti itu diharapkan informasi tertata dengan baik dan benar menjadi bentuk yang padat dan mudah dipahami untuk menarik sebuah kesimpulan.

3. Verifikasi data

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data selanjutnya tetapi, apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.¹³

¹² *Ibid*, h. 338

¹³ *Ibid*, h. 345

4. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan adalah upaya untuk mengkonstruksi dan menafsirkan data untuk menggambarkan secara mendalam dan untuk mengenai masalah yang diteliti. Setelah data hasil penelitian terkumpul selanjutnya data tersebut dianalisis dengan menggunakan data yang bersifat kualitatif yang dapat diartikan “metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati

E. Uji Keabsahan Data

Agar hasil penelitian dapat dipertanggung jawabkan maka dikembangkan tata cara untuk mempertanggung jawabkan keabsahan hasil penelitian, karena tidak mungkin melakukan pengecekan terhadap instrument penelitian yang diperankan oleh peneliti itu sendiri, maka yang akan diperiksa adalah datanya.

Untuk menetapkan keabsahan (*trustworthiness*) data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas jumlah criteria tertentu. Ada empat criteria yang digunakan, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), kepastian (*confirmability*).¹⁴ Uji keabsahan data pada penelitian ini menggunakan uji kredibilitas. Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian terhadap berbagai macam cara, cara yang dilakukan untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik triangulasi.

¹⁴ *ibid*, h. 270

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain, diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ada 4 macam yaitu sebagai berikut:

1. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber untuk menguji keabsahan data dilakukan dengan mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sebagai contoh, untuk menguji kredibilitas data tentang gaya kepemimpinan seseorang, maka pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dilakukan kebawahannya yang dipimpin, keatasan yng menugasi, dan keteman kerja yang merupakan kelompok kerja sama. Data dari ketiga sumber tersebut, tidak bias dirata-ratakan seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana spesifik dari tiga sumber data tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan keseakatan dengan tiga sumber data tersebut.

2. Triangulasi teknik

Triangulasi untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut,

menghasilkan data yang berbeda-beda maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.

3. Triangulasi waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya,¹⁵

4. Triangulasi teori

Hasil akhir penelitian kualitatif berupa sebuah rumusan informasi. Informasi tersebut selanjutnya dibandingkan dengan perspektif teori yang relevan untuk menghindari bias individual peneliti atas temuan atau kesimpulan yang dihasilkan. Selain itu, triangulasi teori dapat meningkatkan kedalaman pemahaman peneliti mampu menggali pengetahuan teoritik secara mendalam atas hasil analisis data yang diperoleh.

Pada penelitian ini, uji kredibilitas data hasil penelitian dilakukan dengan triangulasi teknik, yaitu menggunakan teknik pengumpulan data observasi, dokumentasi dan

¹⁵ *ibid*, h. 274

wawancara kepada subjek penelitian. Selain itu juga peneliti ini menggunakan triangulasi sumber yaitu dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.



BAB IV

PENYAJIAN DATA LAPANGAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Singkat SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan

Dalam bab ini penulis akan mengemukakan laporan hasil penelitian yang berkaitan dengan keadaan dilapangan, lokasi SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan. Dengan uraian ini nantinya diharapkan akan dapat gambaran mengenai lokasi penelitian yang jelas serta dapat mengetahui data yang akan diangkat. Penulis telah memperoleh data sesuai dengan yang diperlukan. Kemudian data tersebut akan dianalisis guna mendapatkan hasil yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan. Berdasarkan hasil penelitian itulah maka dapat diperoleh hal-hal sebagai berikut.

1. Sejarah SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan

Yayasan Al-Huda adalah sebuah sekolah yang terdiri dari SMP, SMA, SMK yang berdiri pada tanggal 15 Juli 1997, yayasan ini pertama berdiri adalah SMP yang menempati kurang lebih 300 M². Yayasan Al-Huda pada awalnya didirikan oleh lima orang, yakni :

1. Supriyanto, S.H
2. S.A Habib
3. Suyatno

4. Sutrisno

5. Slamet

Yayasan Al-Huda pertama berdiri menumpang gedung MI atau lebih tepatnya dikompleks masjid Al-Ikhlas Jatimulyo Kecamatan Jatiagung Lampung Selatan, yang terdiri atas tiga ruang kelas dan satu ruang kantor. Pembangunan yayasan ini sangatlah begitu pesat sekitar tahun 2000 telah dirintis Sekolah Menengah Atas atau lebih dikenal dengan SMA Al-Huda.

Yayasan Al-Huda tidak berhenti melibatkan bangsa Indonesia sampai sini saja sekitar tahun 2004 dibangunlah Sekolah Menengah Kejuruan Al-Huda (SMK Al-Huda). Sekolah yang dulu hanya memiliki tiga ruang kelas, kini menjadi 31 ruang belajar dengan empat ruang kantor dan sarana lainnya dan tidak lagi menumpang di masjid Al-Ikhlas.

Kini Yayasan Al-Huda bertempat di Jalam Pesanten Al-Huda Kecamatan Jatiagung Lampung Selatan, sedangkan untuk kinerjanya sendiri yayasan ini pun semakin berkualitas dan tidak kalah bersaing dengan sekolah yang bertaraf internasional. Selain itu yayasan Al-Huda selalu menggali bakat dan minat untuk memajukan kecerdasan, keterampilan dan kemampuan anak didik dalam bidang ekstrakurikuler maupun akademis. Hal ini bukti dengan segudang prestasi yang diraih oleh siswa-siswi Al-Huda. Dalam perkembangannya, yayasan Al-Huda sampai saat

ini selalu menitikberatkan pada pendidikan keagamaan. Hal ini terbukti dengan visi dan misi Al-Huda, yakni Ikhlas Imtaq, Unggul IPTEK.

2. Profil SMP Al-Huda Jati Agung Lampung Selatan

a. Visi Sekolah

Ikhlah IMTAQ, Unggul IPTEK.

b. Misi Sekolah

1. Membiasakan melakukan kegiatan ibadah kepada warga sekolah.
2. Mengarahkan peserta didik untuk dapat berperilaku baik(berahlakul Karimah) sesuai ajaran agama islam.
3. Memberi bekal kepada peserta didik supaya dapat membedakan mana yang hak dan yang bathil sesuai dengan ajaran agama islam.
4. Mengembangkan pembelajaran yang berbasis IPTEK terhadap seluruh mata pelajaran.
5. Mengoptimalkan sarana Teknologi dan Komunikasi dalam seluruh mata pelajaran sehingga terciptanya pembelajaran yang berbasis IPTEK.
6. Mempersiapkan lulusan yang mampu bersaing dan dapat masuk kesekolah unggulan di wilayah Lampung.
7. Mempersiapkan lulusan yang mampu bersosialisasi dalam masyarakat dengan baik.

c. Tujuan Sekolah

- 1) Guru dan karyawan memiliki kompetensi yang optimal sesuai dengan bidangnya masing-masing
- 2) Terlaksananya program pendidikan yang efektif, efisien, dan profesional

- 3) Meningkatkan rata-rata hasil ujian akhir (0,2)
- 4) Meningkatkan standar ketuntasan belajar minimal
- 5) Meningkatkan prestasi siswa dalam pengembangan bakat dan minat
- 6) Terjalin kerjasama yang baik antara sekolah dengan instansi terkait

d. Identitas Sekolah

Nama Sekolah : SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan

NPSN : 10800501

Status Gedung Milik Sendiri : Milik Sendiri

Status Sekolah : Swasta

Akreditasi Sekolah : Terakreditasi "B"

Waktu Belajar : Pagi Hari

Alamat Sekolah : Jl. Pesantren Al-Huda Jatiagung Lampung
Selatan

RT/RW : -

Kode Pos : 35365

Email : smp_alhuda@ymail.com

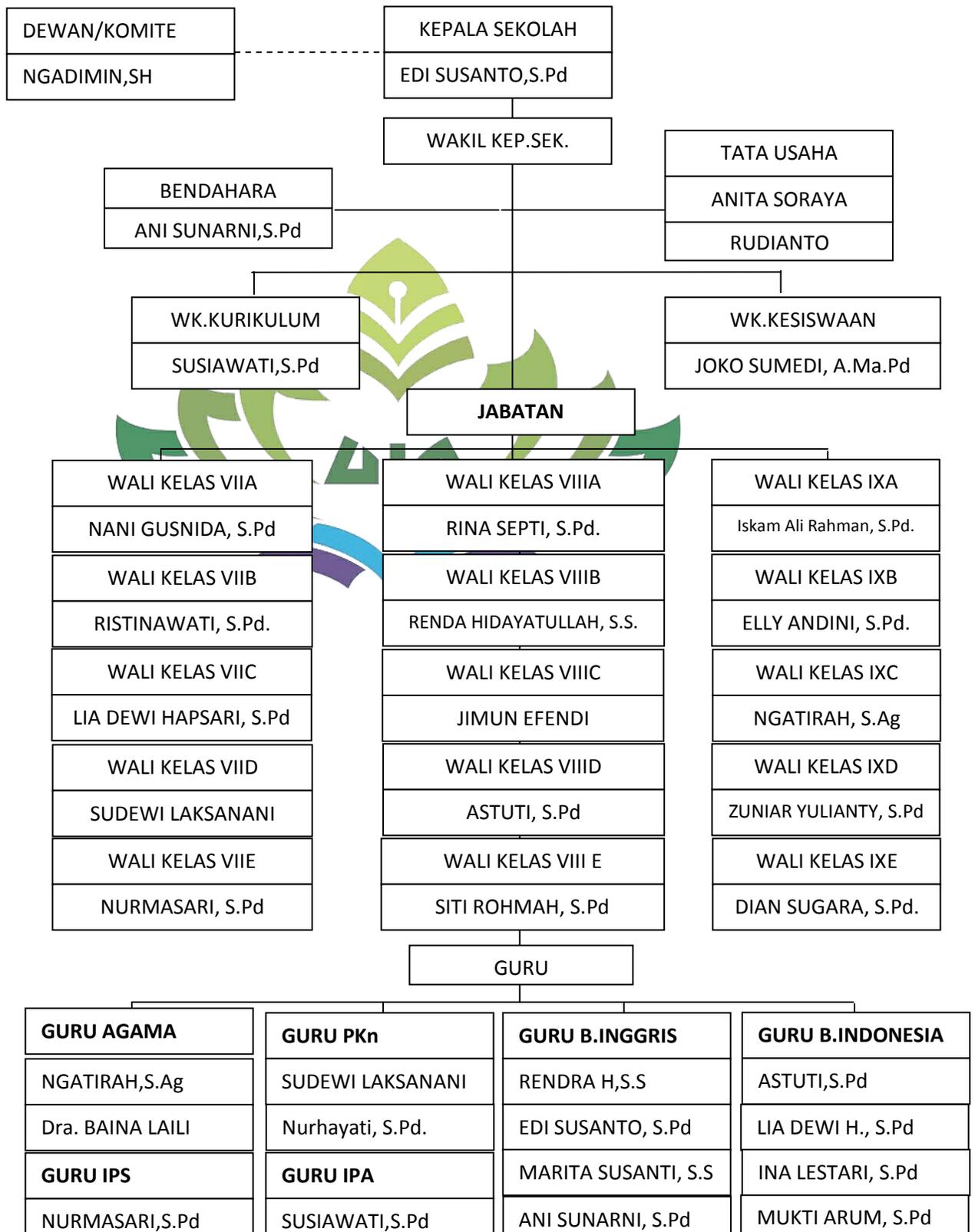
Kelurahan : Jatimulyo

Kecamatan : Jatiagung
Kabupaten/kota : Lampung Selatan
Provinsi : Lampung
Negara : Indonesia
Posisi Geografis : -5,3195 Lintang
105,2917 Bujur
Kepala Sekolah : Edi Susanto, S.Pd

3. Struktur Organisasi SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan Ajaran 2016/2017

Untuk dapat melaksanakan tugas pendidikan dan pengajaran serta system administrasi yang baik dalam rangka mencapai tujuan pendidikan, maka diperlukan suatu organisasi yang baik. Adapun susunan organisasi SMP Al-Huda Jatiagung lampung selatan dapat dilihat pada struktur yang tertera pada gambar 1

Tabel 2
STRUKTUR ORGANISASI SEKOLAH
SMP AL-HUDA JATIAGUNG
TP.2016 - 2017



ZUNIAR YULIANTY, S.Pd	JIMUN EFENDI	Siti Rohmah, S.Pd
GURU PENJASKES	NANI GUSNIDA, S.Pd	SEPTIAN DICKY C, S.Si
DENI OKTARIYANTO,S.Pd	GURU SENI BUDAYA	SRI MURTINIWATI, S.TP
ISKAM ALI RAHMAN, S.Pd	ELIS PRIKASMORO, S.P	DIAN SUGARA, S.Pd
Agus Tri Wahyudi, S.Pd.	NGATIRAH, S.Ag	Rina Septi. S.Pd
GURU TIK		GURU BAHASA ARAB
ARIF MAULANA, S.Pd		Subkhi Ali Harun, S.Pd.,
Deddy Asmarantaka, A.Md.		Guru Qur'an HADITS
		Jumadi

4. Keadaan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana pendidikan merupakan faktor penunjang untuk terlaksananya proses belajar mengajar. Karena dengan lengkapnya sarana dan prasarana pendidikan maka sekolah akan mampu dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Berikut tentang sarana dan prasarana di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan.

Table 3

Keadaan Ruang dan Gedung / Fasilitas

No	Uraian	Jumlah	Keterangan
1.	Ruang kepala sekolah	1	Baik
2.	Ruang Guru	1	Baik
3.	Ruang Tata Usaha	1	Baik
4.	Ruang Laboratorium	1	Baik
5.	Ruang Perpustakaan	1	Baik
6.	Ruang BK	1	Baik

7.	Ruang Komputer	1	Baik
8.	Ruang UKS	1	Baik
9.	Ruang Belajar / Kelas	16	Baik
10.	Ruang Tamu	1	Baik
11.	WC Siswa	10	Baik
12.	Ruang penyimpanan alat belajar	1	Baik
13.	Ruang Koperasi	1	Baik
14.	WC Guru	2	Baik
15.	Ruang Kantin	1	Baik



Table 4

Sarana Non Fisik / Sarana Lainnya

No	Uraian	Jumlah	Keterangan
1.	Meja siswa	576 buah	
2.	Kursi siswa	576 buah	
3.	Meja ruang guru	16buah	
4.	Kursi guru	16 buah	
5.	Kursi tamu	2 set	
6.	Lemari	20 buah	
7.	Papan tulis	16 buah	
8.	Peta	1 buah	
9.	Kipas Angin	10 buah	

10.	Globe	1 buah	
11.	LCD Proyektor	8buah	
12.	Air	3 buah sumur bor	
13.	Listrik	9200 daya	

5. Data Guru

Guru (pendidik) merupakan factor yang sangat penting dalam pelaksanaan proses belajar mengajar. Keberhasilan pendidikan terutama dalam meningkatkan kualitas pendidikan harus selalu diperhatikan. Berkembangnya SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan tidak lepas dari campur tangan para guru dan karyawan.

Dengan adanya kerja sama yang baik antara kepala sekolah, guru, dan karyawan, maka dalam mencapai tujuan pendidikan akan terwujud sesuai dengan yang diharapkan. Berikut data kepala sekolah dan dewan guru SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan.

Tabel 5
Data Guru di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan
Tahun pelajaran 016/017

No	Nama Guru	Mata pelajaran	Status	Tugas Tambahan Keterangan
1.	Edi Susanto, S.Pd	Bahasa Inggris	Guru	Kepala Sekolah
2.	Susiawati, S.Pd.	IPA	Guru	Waka Kurikulum
3.	Joko Sumedi, A.Ma.Pd	BK	Guru	Waka Kesiswaan
4.	Leni Darwini, S.Pd.	IPS	Guru	Waka Sarpars
5.	Aditiya Eka Putra, S.Pd.	IPA	Guru	
6.	Ani Sunarni, S.Pd.	Bahasa Inggris	Guru	
7.	Amat Jumadi	BBQ	Guru	
8.	Ani Yulawati Fadhilah, S.Pd.	PKN	Guru	
9.	Arif Maulana Habib,S.Pd	Pendidikan Jasmani	Guru	
10.	Astuti, S.Pd.	B. Indonesia	Guru	
11.	Dra. Baina Laili	Agama Islam	Guru	

12.	Dian Sugara	Matematika	Guru	
13.	Elis Prikasmoro, S.TP.	Prakarya Seni dan Budaya	Guru	
14.	Elly Andini, S.Pd.	IPA	Guru	
15.	Inah Lestari, S.Pd.	A. Indonesia	Guru	
16.	Iskam Ali Rahman, S.Pd.	Pendidikan Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan	Guru	
17.	Joko Sumedi	BK	Guru	
18.	Marita Susanti, S.S.	B. Inggris	Guru	
19.	Mukti Arum Kusumadewi, S.Pd.	PKN	Guru	
20.	Nani Gusnida, S.Pd.	IPA	Guru	
21.	Ngatirah, S.Ag.	Agama Islam dan Seni Budaya	Guru	
22.	Nova Kurniawan	TIK	Guru	
23.	Nurhayati, S.Pd.	PKN	Guru	
24.	Nurmasari, S.Pd.	IPS	Guru	
25.	Ristinawati, S.Pd.I.	Muatan Lokal Bahasa Daerah	Guru	

26.	Rudianto	Operator	Operator	
27.	Septian Dicky Chandra, S.Si., M.Ti.	Matematika	Guru	
28.	Siti Rohmah, S.Pd.	Matematika	Guru	
29.	Sri Murtiniwati, S.P.	Seni Budaya & Matematika	Guru	
30.	Subki Ali Harun, M.Pd.I.	Bahasa Arab	Guru	
31.	Sudewi Laksanani	PKN	Guru	
32.	Tri Kurniawan, S.Pd.	Tahfidz	Guru	
33.	Zuniar Yulianti, S.Pd.	IPS	Guru	
34.	Anita Soraya	TU	TU	

Jumlah guru 32, guru tetap yayasan 26, jumlah PNS/DPK 3, jumlah GTTY 3, TU 1, operator 1.

6. Keadaan Peserta Didik SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan Tahun Ajaran 2016/2017

Peserta didik merupakan factor utama terlaksananya tunjangan pendidikan, tanpa adanya peserta didik maka tujuan dari pendidik tidak akan pernah terlaksanakan dan tercapai dengan baik. Berikut data keadaan peserta didik di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan.

Table 6

Data siswa SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan 2016/2017

No	Kelas	Jumlah		Total
		Laki-laki	Perempuan	
1.	VII	97	68	165
2.	VIII	107	62	169
3.	IX	84	95	179
Total keseluruhan				513

7. Output

Jumlah lulusan SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan periode 2014 sampai dengan 2016

No	Tahun	Jumlah	Total
1	2013/2014	157	157
2	2014/2015	221	221
3	2015/2016	185	185
4	2016/2017	174	174

B. PENYAJIAN DATA HASIL PENELITIAN

1. Gambaran umum Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan merupakan anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang pelaksanaan pendidikan. Sebagaimana yang dimaksud dengan tenaga kependidikan dan pendidik menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 39 ayat (1). Tenaga Kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.¹

¹ Undang-undang SISDIKNAS RI Nomor 20 Tahun 2003, (Jakarta: Sinar Grafika, 2008), h. 27

Tenaga administrasi atau TU adalah salah satu tenaga kependidikan dalam sekolah yang terlibat langsung dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar namun berperan dalam proses kelancaran pembelajaran dan administrasi sekolah. Tata usaha sendiri mulai diperbantukan sebagai tenaga administrasi pada Tahun 2010 di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan, kualifikasi akademik tenaga kependidikan/TU hanya lulusan SMA belum memenuhi standar permendiknas NO. 24 Tahun 2008 tentang tenaga administrasi sekolah.²

2. Hasil Penelitian tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung

Berkaitan dengan Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan, khususnya di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan, bahwa manajemen tenaga kependidikan adalah kegiatan mengelola personal pendidikan dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai tugas dan fungsinya agar berjalan dengan efektif dalam mencakup (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi, dan (7) penilaian pegawai dan factor-faktor penghambat apa saja dalam implementasi manajemen tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan.

² Anita, Tata Usaha SMP AL-Huda Jatiagung , wawancara, pada hari sabtu 19 Agustus 2017, pukul 10.30 wib di ruang tata usaha

Tabel 7

Usaha Manajemen Tenaga Kependidikan

No	Indikator	Sub Indikator	Usaha Yang Dilakukan	Ya	Tidak
1.	Perencanaan	1. Mengadakan analisis pekerjaan	1. Menentukan kebutuhan tenaga didasarkan atas tuntutan spesifikasi pekerjaan yang ditetapkan 2. Menentukan jumlah PTK pendidik dan tenaga kependidikannya. 3. Menyeleksi persyaratan-persyaratan tenaga kerjaan,yaitu: seleksi surat lamaran yang masuk, pengisian formulir lamaran, wawancara pendahuluan, persetujuan dari kepala sekolah, keputusan atas lamaran.	✓	
		2. Mengadakan analisis jabatan		✓	
		3. Seleksi pegawai		✓	
2.	Pengadaan	1. Rekrutmen	1. Membuka pendaftaran bagi pelamar atau sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang ditetapkan baik persyaratan-persyaratan administratif maupun persyaratan akademis. 2. Menyelenggarakan pengujian	✓	
		2. Memilih calon yang terbaik dan cakap		✓	
		3. Ujian lisan		✓	
		4. Ujian tulisan			
		5. Ujian praktek			✓

			berdasarkan standar seleksi dan dengan menggunakan teknik-teknik seleksi atau cara-cara tertentu yang dibutuhkan		
			3. Melakukan ujian lisan, tulisan, mengaji		
3.	Pembinaan dan pengembangan	1. Pembinaan tenaga struktural, tenaga fungsional, tenaga teknis pendidikan	1. Pembinaan tenaga structural, fungsional, dan teknis pegawai berkaitan tentang kegiatan adminstrasi mulai dari: petugas TU, pelayanan siswa, sarana dan prasarana, pelayanan khusus, kurikulum dan teknologi pendidikan	✓	
		2. Pembinaan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuan professional	2. Pembinaan tentang jenjang karir tenaga kependidikan yang di sesuaikan dengan kategori masing-masing jenis tenaga kependidikan dengan ditempuh prosedur-prosedur yang tidak mengurangi arti profesionalisme yang hendak diwujudkan.	✓	
		3. Pembinaan untuk meningkatkan kontribusi setiap individu terhadap organisasi pendidikan	3. Pembinaan	✓	
		4. Pembinaan untuk memenuhi tuntutan jabatan		✓	
		5. Pembinaan untuk jenjang karier			✓

			<p>terhadap pegawai berdasarkan tugas kewajiban tuntutan profesi.</p> <p>4. Pembinaan untuk meningkatkan kontribusi setiap individu terhadap organisasi pendidikan untuk menciptakan sebagai guru profesional yang kreatif dan inovatif.</p>		
4.	Promosi dan mutasi	1. Mengikuti latihan prajabatan	<p>1. Pelatihan prajabatan dengan mengikuti diklat kepemimpinan seperti keterampilan, pengetahuan, keahlian. Pelatihan fungsional yang berkaitan dengan keahlian yang bersangkutan, dan pelatihan teknis seperti bidang administrasi umum</p> <p>2. Pengangkatan pegawai dilakukan penentuan adanya GTT(guru tidak tetap) dan GTY (guru tetap yayasan) dengan dilakukannya pelatihan.</p> <p>3. Pengakatan dan penempatan pegawai dengan</p>	✓	
		2. Pengangkatan pegawai		✓	
		3. Penempatan atau penugasan		✓	

			masa percobaan satu atau dua tahun, dan setelah lulus diangkat menjadi guru tetap yayasan (GTY).		
5.	Pemberhentian dan pemensiunan	1. Ada pegawai yang berhenti atas kemauan dan permintaan sendiri apapun alasan ia berhenti	1. Pemberhentian pegawai itu dilakukan kalau ada guru yang melanggar dengan adanya SP 3 yang direkomendasikan dari yayasan.	✓	
		2. Ada pegawai yang terpaksa diberhentikan dengan tidak hormat karena tindakannya yang mengakibatkan keberadaannya dalam organisasi tidak diinginkan lagi	2. Pada pegawai yang bersangkutan dalam pemberhentian atas permintaan sendiri pegawai yang bersangkutan harus sudah mengajukan permohonan berhenti secara tertulis dengan alasan-alasan tertentu.	✓	
		3. Ada pegawai yang meninggal dunia dan oleh karenanya harus digantikan	3. Bagi Pegawai yang meninggal dunia digantikan sesuai dengan profesi tugasnya.	✓	
		4. Ada pegawai yang meninggalkan sekolah karena memasuki masa pensiun.	4. Berhentinya pegawai karena telah mencapai batas yang telah ditentukan karena menjalankan hak dan pensiunnya.	✓	
6.	Kompensasi	1. Kompensasi berupa gaji	1. Kompensasi gaji disesuaikan dengan kehadiran dan	✓	
		2. Kompensasi		✓	

		berupa insentif	tugas setiap pegawai.		
		3. Kompensasi berupa asuransi kesehatan	2. Kompensasi berupa insentif yaitu berupa uang apabila telah mencapai target yang ditentukan sekolah dengan peraturan PKG dari kementerian dan ditambah dari yayasan dengan masa kerja dan kehadiran kegiatan umum.	✓	
			3. Kompensasi berupa asuransi kesehatan berupa BJPS bagi seluruh pegawai.		
7.	Penilaian pegawai	1. Penilaian terhadap prestasi kerja	1. Penilaian tenaga kependidikan difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah.	✓	
		2. Penilaian kenaikan jabatan	2. Penilaian kenaikan jabatan disesuaikan sesuai golongan, prestasi kerja, tamat belajar atau ijazah.	✓	
		3. Penilaian penyesuaian gaji	3. Penilaian penyesuaian gaji disesuaikan berapa lama mengajar, serta kegiatan sebagai pegawai.	✓	
		4. Penilaian pengembangan karir	4. Penilaian pengembangan karir berguna untuk		✓

			mencapai kejenjang yang lebih tinggi dan memenuhi kompetensi kerja.		
--	--	--	---	--	--

Satu hal yang perlu dipertegas dengan definsi tersebut adalah bahwa implementasi manajemen tenaga kependidikan merupakan suatu proses yang terdiri dari langkah-langkah tertentu secara sistematis yaitu,

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan mulai dari tanggal 9 agustus sampai dengan 9 september 2017 dengan menggunakan teknik interview atau wawancara baik secara langsung maupun tidak langsung, maka dapat peneliti paparkan beberapa data dari para responden yang berkaitan dengan judul yaitu “Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan.

Pelaksanaan implementasi manajemen tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan meliputi: perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi, dan penilaian pegawai.

Data Penelitian diperoleh menggunakan instrumen pengumpulan data berupa wawancara terstruktur dan tidak terstruktur, observasi. Wawancara dilakukan dengan Tenaga Administrasi/TU, Guru, serta kepala sekolah di SMP AL-Huda Jatiagung Lampung Selatan.

a. Proses/ fungsi tenaga kependidikan

Proses/ fungsi tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan meliputi perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian, kompensasi, penilaian.

1) Perencanaan pegawai

Suatu kegiatan manajemen yang baik tentu diawali dengan suatu perencanaan yang baik dan matang, supaya dalam melaksanakan kegiatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Melalui metode observasi bahwa perencanaan pegawai perlu dilakukan analisis pekerjaan (*job analisis*) dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan). Informasi ini sangat membantu dalam menentukan jumlah pegawai yang diperlukan, dan juga untuk menghasilkan spesifikasi pekerjaan (*job specification*).

Berikut hasil wawancara terhadap Bapak Edi Susanto, S.Pd selaku Kepala SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan, beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Untuk merencanakan pegawai dengan menganalisis kebutuhan pegawai berapa yang dibutuhkan setiap tahunnya, berapa jumlah PTK pendidik dan tenaga kependidikannya kemudian dianalisis dan dipemetakan baru kelihatan berapa yang perlu dibutuhkan. Dan dalam perencanaan pegawai dibutuhkan disesuaikan dengan siswa yang dibutuhkan. Karena itu, sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan (*job analisis*) dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan). Informasi ini sangat membantu dalam

menentukan jumlah pegawai yang diperlukan, dan juga untuk menghasilkan spesifikasi pekerjaan (*job spesification*).³

Menurut penulis dapat disimpulkan dari hasil wawancara diatas bahwa dalam kegiatan analisis ini dalam perencanaan pegawai di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan sudah mengikuti prosedur dalam merencanakan pegawai sesungguhnya melalui menganalisis kebutuhan pegawai berapa yang dibutuhkan setiap tahunnya, berapa jumlah PTK pendidik dan tenaga kependidikannya kemudian dianalisis dan dipemetakan dari seluruh jumlah calon pegawai baru kelihatan berapa yang perlu dibutuhkan. Dan dalam perencanaan pegawai dibutuhkan disesuaikan dengan siswa yang dibutuhkan. Karena itu, sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan (*job analisis*) dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan).

2) Pengadaan pegawai

Pegadaan pegawai merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutmen, yaitu usaha untuk mencari calon-calon pegawai yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakup. Dalam proses

³ Bpk Edi susanto, kepala sekolah SMP AL-Huda Jatiagung , wawancara, pada hari senin 21 Agustus 2017, pukul 09.00 wib di ruang kepala sekolah

pengadaan, SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan dilakukan seleksi, melalui ujian tertulis, dan ujian menggaji.

Berikut hasil wawancara terhadap Bapak Edi Susanto,S.Pd selaku Kepala SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan, beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Dalam pengadaan pegawai masih belum optimal apalagi masih ada kekurangan dalam mencari tenaga pegawai, serta dalam penyeleksi berkas-berkas sudah banyak dan menumpuk. Dalam penyeleksi pegawai yang dilakukan hanya melakukan seleksi menggaji dan seleksi tertulis dengan instrumen yang dipersiapkan dan diawas oleh guru yang sudah sertifikasi.⁴

Selanjutnya dijelaskan kembali oleh Ibu Anita Soraya selaku Tata Usaha di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan.

“bahwa benar dalam penyeleksi pegawai hanya dilakukan uji tertulis dan uji menggaji karena sebagai tenaga pegawai diperlukan akhlak yang baik.⁵

Jadi hasil uraian diatas dapat penulis simpulkan bahwa analisis pengadaan tenaga kependidikan pegawai di SMP Al-Huda Jatiagung harus selalu menyesuaikan dengan rencana yang telah disusun oleh Kepala Sekolah dan staf-staf yang ada disekolah untuk pengadaan pegawai sendiri harus melalui proses rekrutmen, ujian lisan, ujian tulisan, dan ujian praktek, untuk pengadaan tenaga kependidikan selama ini hanya menggunakan ujian tulisan dan menggaji. Penulis menyarankan kepada pihak sekolah sebaiknya dalam pengadaan tenaga kependidikan tidak hanya

⁴Bpk Edi susanto, kepala sekolah SMP AL-Huda Jatiagung , wawancara, pada hari sabtu 26 Agustus 2017, pukul 09.00 wib di ruang kepala sekolah

⁵ Anita, Tata Usaha SMP AL-Huda Jatiagung , wawancara, pada hari sabtu 19 Agustus 2017, pukul 10.30 wib di ruang tata usaha

mengandalkan ujian tulisan dan ujian mengaji tetapi perlu adanya ujian praktek sehingga dapat mengetahui kualitas dan kuantitas pegawai itu sendiri ketika berada dilapangan.

3) Pembinaan pegawai

Pembinaan dan pengembangan, pegawai merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak perlu, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja pegawai. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in service training*. Kegiatan pembinaan dan pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karier pegawai.

Di SMP Al-Huda Jatigung Lampung Selatan sendiri dalam program pembinaan tenaga kependidikan biasanya diselenggarakan atas asumsi adanya berbagai kekurangan dilihat dari tuntutan organisasi, atau karena adanya kehendak dan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang dikalangan tenaga kependidikan itu sendiri.

Berikut hasil wawancara terhadap Bapak Edi Susanto, S.Pd selaku Kepala SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan, beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Diadakanya pembinaan pegawai awal mula dari adanya supervisi kelas yaitu untuk mengetahui perangkat pembelajar oleh guru yang dilaksanakan dikelas dengan adanya perencanaan, pelaksanaan dan analisis kelemahan. Kelemahan disini disampaikan dalam bentuk laporan supervisi kelas masing-masing guru mendapatkan tugas. Khusus menyangkut pembinaan dan jenjang karier tenaga kependidikan di sesuaikan dengan kategori masing-masing jenis tenaga kependidikan itu sendiri meskipun demikian,

dapat saja berjalan karir seseorang menempuh penugasan yang silih berganti antara structural dan fungsional hingga kepuncakan karirnya tentu saja untuk hal tersebut ditempuh prosedur-prosedur yang tidak mengurangi arti profesionalisme yang hendak diwujudkan.⁶

Selanjutnya dijelaskan kembali oleh Ibu Anita Soraya selaku Tata Usaha di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan.

“Bahwa yang dilakukan dalam pembinaan bagi tenaga kependidikan sendiri berbeda dengan tenaga pendidik karena dalam pembinaan tenaga kependidikan berkaitan dengan ruang lingkup administrasi sekolah.⁷

Jadi hasil uraian diatas dapat penulis simpulkan bahwa analisis pembinaan tenaga kependidikan pegawai di SMP Al-Huda Jatiagung harus selalu Khusus menyangkut pembinaan dan jenjang karier tenaga kependidikan di sesuaikan dengan kategori masing-masing jenis tenaga kependidikan itu sendiri meskipun demikian, dapat saja berjalan karir seseorang menempuh penugasan yang silih berganti antara structural dan fungsional hingga kepuncakan karirnya tentu saja untuk hal tersebut ditempuh prosedur-prosedur yang tidak mengurangi arti profesionalisme yang hendak diwujudkan.

⁶ Bpk Edi susanto, kepala sekolah SMP AL-Huda Jatiagung , wawancara, pada hari senin 21 Agustus 2017, pukul 09.00 wib di ruang kepala sekolah

⁷ Anita, Tata Usaha SMP AL-Huda Jatiagung , wawancara, pada hari Rabu 23 Agustus 2017, pukul 10.30 wib di ruang tata usaha

4) Promosi dan mutasi

Promosi atau mutasi awal tahap pertama yang dilakukan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung ia mengikuti latihan prajabatan, kemudian tahap selanjutnya pengangkatan pegawai, kegiatan berikutnya adalah penempatan atau penugasan. Dalam penempatan ini diusahakan adanya kongruensi yang tinggi antara tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai dengan karakteristik pegawai. Untuk mencapai tingkat kongruensi yang tinggi dan membantu personil supaya benar-benar siap secara fisik dan mental untuk melaksanakan tugas-tugasnya, perlu dilakukan fungsi orientasi baik sebelum atau sesudah penempatan.

Berikut hasil wawancara terhadap Bapak Edi Susanto,S.Pd selaku Kepala SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan, beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Dalam ruang lingkup suatu sekolah swasta adanya GTT(guru tidak tetap) dan GTY (guru tetap yayasan) dilakukannya pelatihan agar pegawai sendiri siap mental fisik dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengangkatan pegawai sendiri dengan masa percobaan satu atau dua tahun, dan setelah lulus diangkat menjadi guru tetap yayasan(GTY), setelah pengangkatan pegawai, kegiatan berikutnya adalah penempatan atau penugasan.⁸

Selanjutnya dijelaskan kembali oleh Ibu Susi selaku Guru di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan.

⁸ Bpk Edi susanto, kepala sekolah SMP AL-Huda Jatiagung , wawancara, pada hari senin 21 Agustus 2017, pukul 09.00 wib di ruang kepala sekolah

“ Benar untuk para tenaga pendidik maupun kependidikan awal mulai melalui proses pelatihan sehingga para pegawai paham atas tugas sesuai bidang-bidang masing-masing.⁹

Berikut ini merupakan hasil dokumentasi promosi dan mutasi pegawai dilihat dari kinerja pegawai yang dilakukan oleh kepala TU

No	Nama	NUTP	JK	Tanggal Lahir	Tanggal Lahir	Tempat	Status	Jenis
1	Amel Jannah	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
2	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
3	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
4	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
5	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
6	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
7	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
8	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
9	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
10	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
11	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
12	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
13	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
14	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
15	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
16	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
17	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
18	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
19	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
20	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
21	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
22	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
23	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
24	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
25	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
26	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
27	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
28	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
29	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
30	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
31	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
32	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy
33	Amel Susi, S.Pd	9095466110002	L	Amoy	11 Jan 1982	Amoy	PT	Amoy

Sumber: Dokumentasi promosi dan mutasi pegawai

Jadi hasil uraian diatas dapat penulis simpulkan bahwa analisis promosi dan mutasi tenaga kependidikan pegawai di SMP Al-Huda Jatiagung harus melalui proses tahap dari adanya pelatihan, pengangkatan, kegiatan berikutnya adalah penempatan atau penugasan. Hasil akhir penempatan ini sendiri sebagai tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai dengan karakteristik pegawai agar professional dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan itu perlu dilakukan fungsi orientasi baik sebelum atau sesudah penempatan kerja.

⁹ Ibu Susi , Guru SMP AL-Huda Jatiagung , wawancara, pada hari sabtu 19 Agustus 2017, pukul 09.30 wib di ruang guru

5) Pemberhentian

Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai pegawai. Untuk selanjutnya mungkin masing-masing pihak terikat dalam perjanjian dan ketentuan sebagai bekas pegawai dan bekas lembaga tempat kerja. Dalam kaitannya dengan tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan, Adapun sebab-sebab pemberhentian pegawai ini yaitu sebagai berikut: (1) Ada pegawai yang berhenti atas kemauan dan permintaan sendiri apapun alasan ia berhentian. (2) Ada pegawai yang terpaksa diberhentikan dengan tidak hormat karena tindakannya yang mengakibatkan keberadaannya dalam organisasi tidak diinginkan lagi. (3) Ada pegawai yang meninggal dunia dan oleh karena karenanya harus digantikan. (3) Ada pegawai yang meninggalkan sekolah karena memasuki masa pensiun.

Berikut hasil wawancara terhadap Bapak Edi Susanto,S.Pd selaku Kepala SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan, beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Didalam yayasan swasta untuk pemberhentian pegawai itu dilakukan kalau ada guru yang melanggar adanya SP 3,dan sekolah ini sendiri sudah ada terkena SP pada tahun 2016 tetapi hanya sp 2 dan secara tidak langsung mengundurkan diri sendiri dan sp nya itu rekomendasikan dari yayasan. Dengan adanya pengalaman yang begitu adanya perbaikan tujuan untuk memperbaiki misal kehadiran sekian persen. Dan pastinya akan digantikan

Huda Jatiagung Lampung Selatan sekolah, Adapun sebab-sebab pemberhentian pegawai ini yaitu sebagai berikut: (1) Ada pegawai yang berhenti atas kemauan dan permintaan sendiri apapun alasan ia berhentikan. (2) Ada pegawai yang terpaksa diberhentikan dengan tidak hormat karena tindakannya yang mengakibatkan keberadaannya dalam organisasi tidak diinginkan lagi. (3) Ada pegawai yang meninggal dunia dan oleh karena karenanya harus digantikan. (3) Ada pegawai yang meninggalkan sekolah karena memasuki masa pension. Dan didalam yayasan swasta untuk pemberhentian pegawai itu dilakukan kalau ada guru yang melanggar dengan adanya SP secara tidak langsung jika sudah mencapai itu pegawai harus diap untuk diberhentikan yang telah rekomendasikan dari yayasan. Penulis menyarankan perlu adanya ketelitian terutama kehadiran pegawai apabila pegawai telah melanggar prosedur yang telah ditentukan oleh sekolah, sedangkan untuk pegawai yang meninggal dunia atau sudah memasuki masa pension diseleksi kembali calon pegawai yang akan menggantikan. Dan perlu adanya perbaikan tujuan untuk memperbaiki sehingga tidak berdampak pada sekolah itu sendiri.

6) Kompensasi

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Pemberian kompensasi, selain dalam bentuk gaji, dapat juga berupa tunjangan, fasilitas perumahan, kendaraan dan lain-lain. Masalah kompensasi merupakan salah satu tantangan yang harus dihadapi manajemen.

Kompensasi merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi suatu pekerjaan. Untuk kompensasi di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan memiliki dua komponen, yaitu komponen langsung berupa gaji, insentif, komisi dan bonus, dan kompensasi tidak langsung misalnya berupa asuransi kesehatan, fasilitas untuk rekreasi dan sebagainya.

Berikut hasil wawancara terhadap Bapak Edi Susanto, S.Pd selaku Kepala SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan, beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Didalam penilaian kinerja guru ada instrumen dan ada nilainya guru akan mendapatkan riwet uang kesejahteraan intensif berupa uang kalau mencapai uang sekian ada aturan PKG yang dr kementerian ditambah dari yayasan dengan masa kerja dan kehadiran kegiatan umum harus 90% sudah mulai print pinjer ketepatan waktu masuk juga dinilai dan dinilai diakhir tahun ajaran. Tidak hanya guru saja yang yg diberikan kompensasi tetapi seluruh pegawai yang bekerja sudah ada instrumen sudah di bagi setiap masing-masing pegawai sehingga bisa mengetahui sesuai tugas di SMP Al-Huda sehingga mendapatkan riwet mempersiapkan sesuai tugasnya tukfokasinya setelah itu menghadap satu-satu dipriksa kelengkapan administrasi kerja.”¹¹

Selanjutnya dijelaskan kembali oleh Ibu Susi selaku Guru di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan.

“Iya disini kami dalam hal kompensasi pegawai setiap pegawai mendapatkan riwet uang kesejahteraan intensif berupa uang kalau mencapai uang dari kementerian ditambah dari pihak yayasan dengan masa kerja dan kehadiran kegiatan umum harus dan dinilai diakhir tahun ajaran.”¹²

¹¹Bpk Edi susanto, kepala sekolah SMP AL-Huda Jatiagung , wawancara, pada hari Sabtu 02 September 2017, pukul 09.00 wib di ruang kepala sekolah

¹² Ibu Susiawati, Guru SMP AL-Huda Jatiagung , wawancara, pada hari sabtu 9 September 2017, pukul 09.00 wib di ruang Guru

Selanjutnya dijelaskan kembali oleh Ibu Anita Soraya selaku Tata Usaha di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan.

“untuk kompensasi atau riwet tu benar berupa insentif tunjangan bagi seluruh pegawai sekolah setiap tahunnya itu disesuaikan oleh masa kerja dan kegiatan-kegiatan kehadiran umum dan dan untuk tunjangan kesehatan sendiri yaitu dengan adanya BPJS dan setiap individu keseluruhan pegawai sudah memilikinya.¹³

Berikut ini merupakan hasil dokumentasi kompensasi pegawai dilihat dari kinerja pegawai yang dilakukan oleh kepala TU.

NO	NAMA GURU	KETERANGAN				TOTAL	REMARKS
		INSENTIF	TUNJANGAN	BPJS	KEHADIRAN		
1	ELIS PRISKASMORO, S.PD	88.00	81.1	35.0	35.0	88.3	
2	ARIK MAULANA, S.PD	80.00	62.4	100.0	35.0	84.2	
3	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
4	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
5	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
6	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
7	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
8	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
9	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
10	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
11	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
12	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
13	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
14	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
15	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
16	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
17	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
18	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
19	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
20	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
21	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
22	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
23	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
24	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
25	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
26	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
27	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	
28	AGUS TRI WAHYUDI, S.PD	76.00	50.7	85.0	27.0	72.2	

Sumber: Dokumentasi kompensasi pegawai dilihat dari kinerja pegawai

Jadi hasil uraian diatas dapat penulis simpulkan bahwa analisis kompensasi di SMP Al-Huda Jatiagung melalui prosedur tahap dalam penilaian kinerja pegawai terlebih dahulu gunanya nilainya guru akan mendapatkan riwet uang kesejahteraan

¹³ Anita, Tata Usaha SMP AL-Huda Jatiagung , wawancara, pada hari sabtu 9 September 2017, pukul 10.30 wib di ruang tata usaha

intensif berupa uang dan telah ada aturan PKG yang dari kementerian ditambah dari yayasan dengan masa kerja dan kehadiran kegiatan umum harus 90 ketepatan waktu masuk kerja juga dinilai dan dinilai diakhir tahun ajaran. Tidak hanya guru saja yang yg diberikan kompensasi tetapi seluruh pegawai yang bekerja sudah ada instrumen sudah di bagi setiap masing-masing pegawai sehingga bisa mengetahui sesuai tugas di SMP Al-Huda sehingga mendapatkan riwet mempersiapkan sesuai tugasnya tukfokasinya setelah itu menghadap satu-satu diperiksa disetiap kelengkapan administrasi kerja dan untuk asuransi kesehatan dengan adanya BPJS yang dapat membantu bagi kesehatan dan kesejahteraan pegawai.

7) Penilaian

Penilaian tenaga kependidikan merupakan usaha yang dilakukan untuk mengetahui seberapa baik perfoman seseorang tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dan seberapa besar potensinya untuk berkembang. Perfoma ini dapat mencangkup prestasi kerja, cara kerja dan pribadi; sedangkan potensi untuk berkembang mencakup kreativitas dan kemampuan mengembangkan karir. Penilaian tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung sebenarnya bukan hanya dimaksudkan untuk kenaikan dalam jabatan atau promosi, perpindahan jabatan atau mutasi bahkan turun jabatan atau demosi, melainkan juga berguna untuk perbaikan prestasi kerja, penyesuaian gaji, penyelenggaraan pendidikan dan latihan, pengembangan karir, perancang bangunan kerja, dan lain-lain.

Berikut hasil wawancara terhadap Bapak Edi Susanto,S.Pd selaku Kepala SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan, beliau menjelaskan sebagai berikut:

“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 tenaga kependidikan sangat penting dalam pengambilan keputusan berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan aspek lain dari keseluruhan proses efektif sumber daya manusia.¹⁴

Berikut ini merupakan hasil dokumentasi penilaian pegawai dilihat dari kinerja pegawai yang dilakukan oleh kepala TU

Aspek Yang Dimilai	1	2	3	4
Menyusun SK pembagian jam mengajar	1			
Menyusun Program Tahunan	2			
Menyusun Program Semester				
Menyusun Perhitungan Pekan Efektif				
Menyusun Analisis Tujuan Mata Pelajaran				
Menyusun Analisis SKL				
Menyusun Rancangan Penilaian UH, UTS, US				
Menyusun Pemetaan Standar Isi				
Menyusun analisis KKM				
Menyusun Silabus				
Menyusun RPP				
Menyusun Program PT				
Menyusun Program KMTT				
Menyusun Program Remedial				
Menyusun Program Pengayaan				
Menyusun Analisis Penilaian				
Melaksanakan Penilaian				
Menyusun Buku Agenda mengajar				
Menyusun panduan pengembangan penyusunan program kerja guru				
Melakukan pengembangan bahan ajar (membuat LKS, bahan praktikum, dan power point)				

Sumber: Dokumentasi penilaian pegawai

¹⁴Bpk Edi susanto, kepala sekolah SMP AL-Huda Jatiagung , wawancara, pada hari Sabtu 02 September 2017, pukul 09.00 wib di ruang kepala sekolah

Jadi hasil uraian diatas dapat penulis simpulkan bahwa analisis penilaian pegawai di SMP Al-Huda Jatiagung dalam 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, kelelahan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karir. Bagi sekolah, hasil penilaian prestasi kerja tenaga kependidikan sangat penting dalam pengambilan keputusan berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan aspek lain dari keseluruhan proses efektif sumber daya manusia, begitu juga dalam penilaian kenaikan jabatan dan penilaian penyesuaian gaji yang setiap tahun nya diperiksa setiap individu pegawai itu sendiri dari tugas-tugas yang dikerjakan.

Pertama, pembahasan pada sub ini peneliti awali dengan membahas standar kualifikasi akademik yang merupakan standar pertama yang harus dipenuhi oleh para tenaga pendidik dan kependidikan. Dari dokumentasi yang didapatkan, menunjukan semua pendidik telah memenuhi syarat kualifikasi akademik namun berbeda dengan tenaga kependidikannya

Berikut hasil wawancara terhadap Bapak Edi Susanto,S.Pd selaku Kepala SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan, beliau menjelaskan sebagai berikut:

Untuk akademisnya sudah bagus, guru-gurunya sudah S1 semua, kalau staf administrasinya ada 2 lulusan SMK dan SMA belum S1. Dibagian operator masih melanjutkan kejenjang S1.¹⁵

Berikut ini merupakan hasil dokumentasi standar kualifikasi akademik pegawai yang dilakukan oleh kepala TU

Daftar Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMP AL HUDA JATIAGUNG										
No	Nama	NUPTK	JK	Tempat Lahir	Tanggal Lahir	NIP	Status Kepegawaian	Jenis PTK	Jenjang	Jurusan
13	Inah Lestari, S.Pd.	225274164230004	P	Punggur	#####	19631120198412200	PNS	Guru Mapel	S1	Bahasa Indo
14	IskAm.Ali Rahman, S.Pd.	DIUSULKAN	L	Metro	18 Juli 1991		GTYP/PTY	Guru Mapel	S1	Pendidikan
15	Joko Sumedi	96427576602000	L	Jatimuljo	10 Maret 1979		GTYP/PTY	Guru BK	S1	Bimbingan d
16	Leni Darwini, S.Pd.	995174865030004	P	BANDAR LAMPUNG	19 Juni 1970		GTYP/PTY	Guru Mapel	S1	Ekonomi
17	Marita Susanti, S.S.	864276366421018	P	Gading Rejo	10 Maret 1985		GTYP/PTY	Guru Mapel	S1	Bahasa Ing
18	Mukti Arum Kusumadewi, S.Pd.	DIUSULKAN	P	Bandar Lampung	#####		GTYP/PTY	Guru Mapel	S1	Bahasa Ind
19	Nani Gusnida, S.Pd.	84397846663000	P	Subik	#####		GTYP/PTY	Guru Mapel	S1	Kimia
20	Ngatirah, S.Ag.	77507506523000	L	Way Kandis	18 April 1972		GTYP/PTY	Guru Mapel	S1	Pendidika
21	Nova Kurniawan	DIUSULKAN	L	Jatimuljo	#####		GTT	Guru Mapel	SMA / sederajat	Umum
22	Nurhajati, S.Pd.	94527446463000	P	Tanjung Karang	20 Januari 1968	19660120198803200	PNS	Guru Mapel	S1	Sejarah
23	Nurmasari, S.Pd.	615274865030004	P	Bukit Kemuning	20 Agustus 1970		GTYP/PTY	Guru Mapel	S1	Geografi
24	Ristinawati, S.Pd.I.	DIUSULKAN	P	Sri Menanti	04 Juni 1987		GTYP/PTY	Guru Mapel	S1	Bahasa
25	Rudianto	DIUSULKAN	L	Bandar Lampung	17 Juli 1995		GTYP/PTY	Tenaga Admini	SMA / sederajat	Teknolo
26	Septian Dickij Chandra, S.Si.	52467636642000	L	Punggur	#####		GTYP/PTY	Guru Mapel	S1	Teknolo
27	Siti Rohmah, S.Pd.	DIUSULKAN	P	Pringsewu	19 Desember 1980		GTYP/PTY	Guru Mapel	S2	Matem
28	Sri Murtiniwati, S.P.	86457576583000	P	Way Kandis	13 Maret 1979		GTYP/PTY	Guru Mapel	S1	Pertani
29	SUBKI ALI HARUN, M.Pd.I.	82547526542000	L	TANJUNGGAR	#####	19740922200212100	PNS	Guru Mapel	S2	Pendid
30	Sudewi Laksanani	075874164130001	P	Yogyakarta	26 April 1963		GTYP/PTY	Guru Mapel	D2	Ekono
31	Susiawati, S.Pd.	15607566573000	P	Karang Anyar	28 Februari 1978		GTYP/PTY	Guru Mapel	S1	Mater
32	Tri Kurniawan, S.Pd.	DIUSULKAN	L	Jatimuljo	17 Desember 1990		GTT	Guru Mapel	S1	Mater
33	Zuniar Yulianti, S.Pd.	90497546543000	P	Tanjung Karang	17 Juli 1976		GTYP/PTY	Guru Mapel	S1	Ilmu F

Sumber : Dokumentasi standar kualifikasi akademik pegawai

Jadi hasil uraian diatas dapat penulis simpulkan bahwa analisis standar kaulifikasi akademik tenaga pendidik dan kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Dari informasi yang didapatkan dari kepala madrasah, serta dokumentasi terlampir

¹⁵ Bpk Edi susanto, kepala sekolah SMP AL-Huda Jatiagung , wawancara, pada hari senin 21 Agustus 2017, pukul 09.00 wib di ruang kepala sekolah

bahwa benar adanya bahwa semua pendidik di SMP Al-Huda sudah memenuhi kualifikasi akademik yaitu sudah lulus S1. Namun berbeda dengan tenaga kependidikannya, yang masih belum memenuhi kualifikasi akademik. Informasi tersebut dipertegas oleh bapak edi susanto.

Pernyataan diatas, diperkuat dengan dokumentasi yang diperoleh maka perlu ditinjau kembali upaya yang dilakukan oleh Smp untuk memenuhi kualifikasi akademik bagi tenaga kependidikannya karena masih belum tercapai. Adapun seorang pendidik untuk berperan sebagai agen pembelajaran, standar kompetensi tenaga kependidikan meliputi:

Adapun standar yang harus dimiliki oleh tenaga kependidikan tentu yang pertama adalah kualifikasi akademik, dimana menurut Peraturan Pemerintah tentang Standar Administrasi, Nomor 24 Tahun 2008, yaitu:

Kepala tenaga administrasi smp/mts/smplb berkualifikasi sebagai berikut:

1. Berpendidikan minimal lulus D3 atau yang sederajat, program studi yang relevan, dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/ madrasah minimal 4 (empat tahun).
2. Memiliki sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/ madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.

C. Analisis Data

Berdasarkan pembahasan tentang standar permendiknas NO. 24 Tahun 2008 tentang tenaga administrasi sekolah.¹⁶ Setelah menyajikan hasil data penelitian diatas maka diperoleh gambaran - gambaran tentang Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di SMP Al- Huda Jatiagung.. Dalam analisis data ini penulis menggunakan analisis kualitatif deskriptif melalui metode wawancara, observasi dan dokumentasi dari pihak-pihak yang mengetahui tentang data yang peneliti butuhkan.

Adapun yang menjadi analisis penulis dalam bab ini meliputi; analisis terhadap Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di SMP AL-Huda Jatiagung. Sebagai deskripsi dan penjelasan dari kedua hal tersebut adalah sebagai berikut:

1. Analisis terhadap implementasi manajemen tenaga kependidikan

Sebelum kita membahas lebih jauh tentang Analisis Manajemen Tenaga Kependidikan, ada baiknya agar mudah dipahami peneliti akan mengulangi penjelasan mengenai Manajemen Tenaga Kependidikan. Dalam hal ini menurut pendapat “Menurut Rugaiyah, manajemen tenaga kependidikan adalah kegiatan mengelola personal pendidikan dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai tugas dan fungsinya agar berjalan dengan efektif. Manajemen tenaga kependidikan

¹⁶ Anita, Tata Usaha SMP AL-Huda Jatiagung , wawancara, pada hari sabtu 19 Agustus 2017, pukul 10.30 wib di ruang tata usaha

didefinisikan pula sebagai kegiatan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan.”¹⁷

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.

Manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi, dan (7) penilaian pegawai.¹⁸

Dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi diatas menunjukkan bahwa SMP Al-Huda Jatiagung dalam proses perencanaan pegawai sudah berjalan dengan baik. Dalam pengadaan pegawai masih belum optimal apalagi masih ada kekurangan dalam mencari tenaga pegawai yang memenuhi standar kualifikasi akademik sesuai dengan kompetensi akademik terutama tenaga kependidikan. Dalam penyeleksi pegawai yang dilakukan di SMP Al-Huda Jatiagung hanya melakukan seleksi microteaching dan seleksi tertulis, dan mengaji dengan insrumen yang dipersiapkan dan diawas oleh guru yang sudah sertifikasi. Untuk pembinaan pegawai sudah berjalan dengan baik apalagi sudah adanya prosedur-

¹⁷ Rugaiyah & Atiek Sismiati, *Profesi Kependidikan*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2011), h. 79

¹⁸ E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012),h. 42

prosedur yang sudah ada. Promosi dan mutasi sudah berjalan namun dalam pengangkatan pegawai, kegiatan berikutnya adalah penempatan atau penugasan belum terstruktur dengan baik. Pemberhentian pegawai terutama di SMP Al-Huda Jatiagung yang dilakukan jika ada guru yang melanggar adanya SP 3, dan sekolah ini sendiri sudah ada pernah ada. Kemudian sp nya itu rekomendasikan dari yayasan. Dengan adanya pengalaman yang begitu adanya perbaikan tujuan untuk memperbaiki tidak akan terjadi kembali. Kompensasi untuk pegawai sudah berjalan tidak hanya guru saja yang yg diberikan kompensasi berupa insentif dan kesehatan tetapi seluruh pegawai yang bekerja sudah ada instrumen sudah di bagi setiap masing-masing pegawai sehingga bisa mengetahui sesuai tugas di SMP Al-Huda sehingga mendapatkan riwet mempersiapkan sesuai tugasnya tukfokasinya setelah itu menghadap satu-satu dipriksa kelengkapan administrasi kerja. Penilaian pegawai sudah berjalan dan itu dilakukan setiap tahun diakhir tahun pelajaran. 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 tenaga kependidikan sangat penting dalam pengambilan keputusan berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan aspek lain dari keseluruhan proses efektif sumber daya manusia, begitu juga dalam penilaian kenaikan jabatan dan

penilaian penyesuaian gaji yang setiap tahunnya diperiksa setiap individu pegawai itu sendiri dari tugas-tugas yang dikerjakan.

b. Standar Tenaga Kependidikan

Standar tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental serta pendidikan dalam jabatan. Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundangan yang berlaku. Kompetensi adalah tingkat kemampuan minimal yang harus dipenuhi seorang pendidik untuk dapat berperan sebagai agen pembelajaran, standar kompetensi tenaga kependidikan meliputi : kepribadian, social, teknis manajerial (khusus untuk kepala tenaga administrasi (sekolah/madrasah). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 tentang standar tenaga administrasi sekolah/madrasah.¹⁹

Masing-masing kompetensi ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 tahun 2008 tentang standar tenaga administrasi sekolah/madrasah dijabarkan dalam sub kompetensi yang lebih rinci agar dapat dilaksanakan sesuai dengan tugas dan fungsi dalam setiap jenis dan jabatan administrasi sekolah/madrasah dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah.

¹⁹ Permendiknas, No. 24 tentang *Tenaga Administrasi Sekolah*, 2008.

Dengan demikian sarana tenaga kependidikan diharapkan akan membantu efisiensi dan efektivitas pelayanan administrasi secara keseluruhan.

2. Faktor Penghambat Pelaksanaan Manajemen Tenaga Kependidikan

Tabel 8

Faktor Penghambat Manajemen Tenaga Kependidikan

NO	Faktor dalam Manajemen tenaga kependidikan	Faktor Penghambat	Ya	Tidak
1	Faktor tenaga kependidikan	Belum sepenuhnya memenuhi standar kualifikasi akademik lulusan D-IV atau S1	✓	
2	Faktor kompetensi kepribadian	a. Memiliki integritas dan ahlak mulia	✓	
		a. Memiliki etos kerja dan pengendalian diri	✓	
		b. Memiliki ketelitian, kedisiplinan, kreatif dan inovatif, dan tanggung jawab		✓
3	Faktor kompetensi social	a. Mempunyai keahlian khusus		✓
		b. Rangkain kegiatan menghimpun, mencatat, meggandakan, mengirim, dan menyimpan		
4	Faktor kompetensi teknik	a. Masih tidak lengkapnya sarana dan prasarana sekolah	✓	
		b. Pelaksanaan administrasi kepegawaian, kesiswaan, kurikulum, layanan khusus, keuangan	✓	

5	Faktor manajerial	a. Masih belum berkontribusi dalam pembinaan staff atau pegawai		✓
---	-------------------	---	--	---

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, diperoleh data bahwa faktor yang menghambat proses pembelajaran yaitu :

Pertama, faktor tenaga kependidikan yaitu Belum sepenuhnya memenuhi standar kualifikasi akademik lulusan D-IV atau S1. Adapun upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan ini adalah sebagai tenaga kependidikan seperti TU diberikan peluang untuk melanjutkan kejenjang perguruan tinggi agar dapat memenuhi standar kualifikasi sebagai tenaga kependidikan karena penting sekali untuk mendorong seseorang untuk memiliki suatu keahlian dan kecakapan dalam bidang pendidikan baik sebagai administrasi pendidik maupun tenaga pendidik.

Kedua, faktor kompetensi kepribadian yaitu (1) kurangnya memiliki ketelitian, kedisiplinan, kreatif dan inovatif, dan tanggung jawab. Adapun upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan yaitu memberikan pembinaan setiap tenaga kependidikan agar tidak lalai dalam menjalankan tugasnya.

Ketiga, faktor kompetensi social yaitu keahlian khusus, adapun upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan ini adalah dengan memberikan pembinaan dengan mengikuti latihan-latihan agar berjalan karir seorang dalam menenmpuh penugasan.

Keempat, faktor kompetensi teknik yaitu masih tidak lengkapnya sarana dan prasarana sekolah. Adapun upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan ini adalah Lab computer masih gabung dengan SMA dikarenakan dalam proses pembuatan serta belum adanya lab bahasa dengan begitu segera dilaksanakan agar tidak menghambat dalam proses pembelajaran karena silih berganti dalam hal pemakaian.

Kelima, faktor kompetensi manajerial yaitu masih belum berkontribusi dalam pembinaan staff atau pegawai Adapun upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan ini adalah dengan memotivator dengan kegiatan pembinaan sebagai bentuk peningkatan kerja pegawai.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan pada hasil analisis data dan pembahasan tentang implementasi manajemen tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan, maka penulis dapat mengambil kesimpulan yakni:

1. Implementasi manajemen tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan berdasarkan indikator manajemen tenaga kependidikan yaitu perencanaan pegawai dengan mengadakan analisis pekerjaan, mengadakan analisis jabatan, seleksi pegawai, dalam pengadaan pegawai, yang dilakukan perekrutan, memilih calon yang terbaik dan cakap, ujian lisan, tulisan, ujian praktek, dalam pembinaan pegawai yang dilakukan pembinaan tenaga structural, tenaga fungsional, tenaga teknis pendidikan, pembinaan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuan professional, pembinaan untuk meningkatkan kontribusi setiap individu terhadap organisasi pendidikan, pembinaan untuk memenuhi tuntutan jabatan, dalam promosi dan mutasi yang dilakukan mengikuti latihan prajabatan, pengangkatan pegawai, penempatan dan penugasan, dalam pemberhentian dan pemensiunan ada pegawai yang berhenti atas kemauan dan permintaan sendiri apapun alasan ia

diberhentikan, pegawai yang terpaksa diberhentikan dengan tidak hormat, pegawai yang meninggal dunia, pegawai yang memasuki masa pension kerja, dalam kompensasi pegawai yang dilakukan yaitu kompensasi berupa gaji, kompensasi berupa intensif, kompensasi berupa asuransi kesehatan, dalam penilaian pegawai yang dilakukan penilaian terhadap prestasi kerja, penilaian terhadap kenaikan jabatan, penilaian terhadap penyesuaian gaji, penilaian terhadap pengembangan dan karir.

2. Faktor penghambat implementasi manajemen tenaga kependidikan di SMP AL-Huda Jatiagung Lampung Selatan yaitu: belum sepenuhnya memenuhi standar kualifikasi akademik yang sesuai dengan standar kompetensi akademik terutama tenaga kependidikan, kurangnya memiliki ketelitian, kedisiplinan, kreatif dan inovatif, dan tanggung jawab, masih tidak lengkapnya sarana dan prasarana sekolah, masih belum berkontribusi dalam pembinaan staff atau pegawai.

B. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan penarikan kesimpulan, maka penulis ingin memberikan sumbangan pemikiran berupa saran sebagai berikut:

Kepada Tata Usaha SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan yang telah menjalankan tugas sebagai manajemen tenaga kependidikan dalam proses pengelolaan dan pelayanan diperlukan kreatifitas, dan ketelitian dalam mengembangkan diri dan memenuhi kompetensi yang dimiliki.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Gozali Dan Syamsuddin BA, *Administrasi Sekolah*, (Jakarta : Cv. Cahaya Budi, 1977), h. 23.
- Cholid Narbuko & Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013)
- Daryanto & Mohammad Farid, *Konsep Manajemen Pendidikan Di Sekolah*,(Yogyakarta: Gava Media, 2013),
- Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009),
- Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*,(Bandung: Alfabeta, 2011),
- E. Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2004*,(Bandung: PT Remaja Rosdakarya,2005)
- E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi*
(Bandung: PT: Remaja Rosdakarya, 2012)
- George R.Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003)
- Guntur Setiawan, *Implementasi Dalam Birokrasi Pembangunan*,(Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004)
- Imam Wahyudi, *Panduan Lengkap Uji Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012)
- Kompri, *Manajemen Pendidikan 1* (Bandung: Alfabeta, 2015)
- Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2011)
- M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: PT. Remaja Rosda Karya,2008)
- M. Daryanto, *Administrasi dan Manajemen Sekolah*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2013)
- Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo, 2014)

- Nasution, *Metode penelitian naturalistic kualitatif*, (Bandung : tarsito, 2003)
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000)
- Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002)
- Permendiknas No. 24 Tahun 2008, "*tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah*."
- Rugaiyah & Atiek Sismiati, *Profesi Kependidikan*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011),
- S. Margono , *Metodelogi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta , Rineka Cipta, 2007)
- Sefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012)
- Suryosubroto B, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010)
- Sugiono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2010)
- Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2008)
- Tilaar, *Standarisasi Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006)
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Nasional, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung, Alfabeta, 2013)
- UU SISDIKNAS (UU RI No. 20 Tahun 2003), *Pendidik dan Tenaga kependidikan*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2013),

LAMPIRAN



Lampiran 1

INSTRUMEN HASIL WAWANCARA KEPALA SEKOLAH

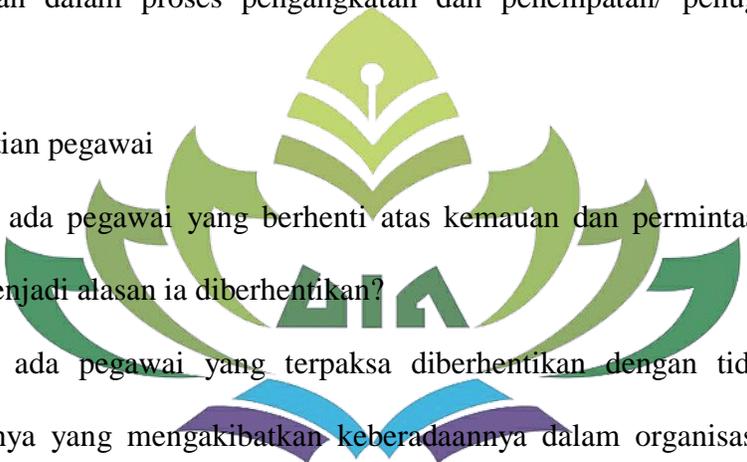
Hari/Tanggal : 21 Agustus 2017
26 Agustus 2017
02 September 2017
09 September 2017

Tempat : SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan

Waktu : 09.00-10.30

Sumber : Bpk Edi Susanto, S,Pd

- 
1. Perencanaan Pegawai
 - a. Bagaimanakah dalam menganalisis kebutuhan pegawai ?
 - b. Bagaimanakah dalam menganalisis jabatan?
 - c. Apasajakah pak yang dilakukan dalam penyeleksi pegawai?
 2. Pengadaan pengawai
 - a. Bagaimana dalam perekrutan pegawai ?
 - b. Menggunakan proses ujian apa saja di SMP Al-Huda Jatiagung apakah melalui proses ujian tertulis, lisan dan praktek?
 3. Pembinaan pegawai
 - a. Apakah ada pembinan dalam hal tenaga structural, tenaga fungsional, tenaga teknis pendidikan?

- b. Apakah ada pembinaan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuan professional?
 - c. Apakah ada dalam hal meningkatkan kontribusi setiap individu terhadap organisasi pendidikan?
 - d. Apakah ada pembinaan untuk memenuhi tuntutan jabatan dan jenjang karier bagi pegawai?
4. Promosi dan mutasi pegawai
- a. Apasajakah yang dilakukan dalam mengikuti latihan prajabatan?
 - b. Bagaiman dalam proses pengangkatan dan penempatan/ penugasan pegawai itu sendiri?
5. Pemberhentian pegawai
- a. Apakah ada pegawai yang berhenti atas kemauan dan permintaan sendiri dan apa yang menjadi alasan ia diberhentikan?
 - b. Apakah ada pegawai yang terpaksa diberhentikan dengan tidak hormat karena tidakannya yang mengakibatkan keberadaannya dalam organisasi tidak diinginkan lagi?
 - c. Apakah ada pegawai yang meninggal dunia dan oleh karena harus digantikan?
 - d. Apakah ada pegawai yang meninggalkan sekolah karena memasuki masa pension?
6. Kompensasi pegawai
- a. Apakah ada tunjangan berupa kompensasi gaji di SMP Al-Huda Jatiagung ?
 - b. Apakah ada tunjangan berupa kompensasi insentif di SMP Al-Huda Jatiagung ?
 - c. Apakah ada tunjangan berupa kompensasi asuransi kesehatan di SMP Al-Huda Jatiagung?
- 

7. Penilaian pegawai
 - a. Bagaimanakah penilaian terhadap prestasi kerja pegawai?
 - b. Bagaimanakah penilaian terhadap kenaikan jabatan?
 - c. Bagaimanakah penilaian terhadap penyesuaian gaji?
 - d. Bagaimanakah penilaian terhadap pengembangan karir?
8. Apakah semua pegawai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan telah memenuhi standar kualifikasi akademik pak?



Lampiran 2

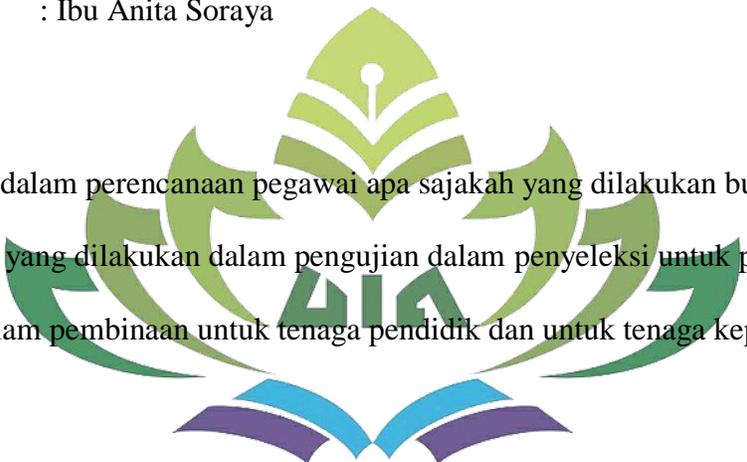
INSTRUMEN HASIL WAWANCARA TU

Hari/Tanggal : 19 Agustus 2017
23 Agustus 2017
09 September 2017

Tempat : SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan

Waktu : 09.00-10.00

Sumber : Ibu Anita Soraya

- 
1. Bagaimana dalam perencanaan pegawai apa sajakah yang dilakukan bu?
 2. Apasajakah yang dilakukan dalam pengujian dalam penyeleksi untuk pegawai?
 3. Apakah dalam pembinaan untuk tenaga pendidik dan untuk tenaga kependidikan berbeda bu?
 4. Apakah ada dokumentasi tentang promosi dan mutasi pegawai?
 5. Apakah ada dokumentasi tentang pemberhentian pegawai dari kehadiran disetiap pegawai?
 6. Apa saja kompensasi yang sudah berjalan di SMP Al-Huda Jatiagung?
 7. Apakah ada dokumentasi tentang kompensasi pegawai dilihat dari kinerja pegawai?
 8. Bagaimana dalam system penilaian di Smp Al-Huda Jatiagung?
 9. Apakah ada dokumentasi penilaian pegawai?
 10. Apakah ada standar dokumentasi para pegawai di SMP Al-Huda Jatiagung?
 11. Apakah kendala dalam pelaksanaan dalam tenaga kependidikan sendiri bu?

Lampiran 3

INSTRUMEN HASIL WAWANCARA GURU

Hari/Tanggal : 19 Agustus 2017

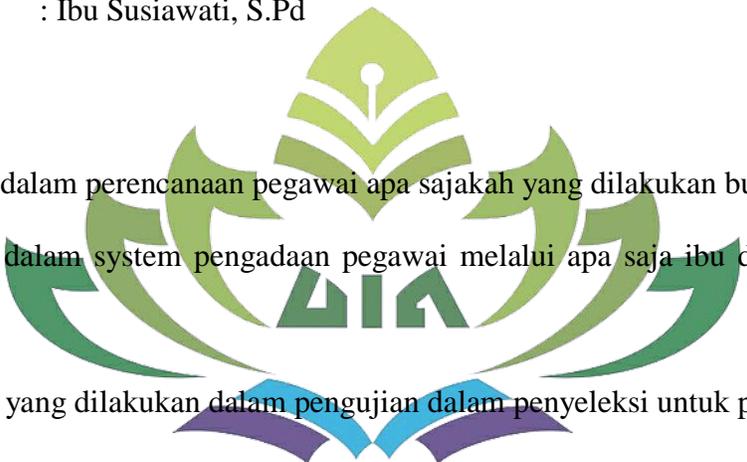
23 Agustus 2017

09 September 2017

Tempat : SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan

Waktu : 09.00-10.00

Sumber : Ibu Susiawati, S.Pd

- 
1. Bagaimana dalam perencanaan pegawai apa sajakah yang dilakukan bu?
 2. Bagaimana dalam system pengadaan pegawai melalui apa saja ibu dalam penyeleksian itu?
 3. Apasajakah yang dilakukan dalam pengujian dalam penyeleksi untuk pegawai?
 4. Apakah dalam pembinaan untuk tenaga pendidik dan untuk tenaga kependidikan berbeda bu?
 5. Apa saja kompensasi yang sudah berjalan di SMP Al-Huda Jatiagung?
 6. Bagaimana dalam system penilaian di Smp Al-Huda Jatiagung?

Tabel XI

Data Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan

Di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan

No	Indikator	Sub Indikator	Ya	Tidak
1.	Perencanaan	1. Mengadakan analisis pekerjaan	✓	
		2. Mengadakan analisis jabatan	✓	
		3. Seleksi pegawai	✓	
2.	Pengadaan	1. Rekrutmen	✓	
		2. Memilih calon yang terbaik dan cakap	✓	
		3. Ujian lisan	✓	
		4. Ujian tulisan	✓	
		5. Ujian praktek		✓
3.	Pembinaan dan pengembangan	1. Pembinaan tenaga struktural, tenaga fungsional, tenaga teknis pendidikan	✓	
		2. Pembinaan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuan profesional	✓	
		3. Pembinaan untuk meningkatkan kontribusi setiap individu terhadap organisasi pendidikan	✓	
		4. Pembinaan untuk memenuhi tuntutan jabatan	✓	
		5. Pembinaan untuk jenjang karier		✓
4.	Promosi dan mutasi	1. Mengikuti latihan prajabatan	✓	
		2. Pengangkatan	✓	

		pegawai		
		3. Penempatan atau penugasan	✓	
5.	Pemberhentian dan pemensiunan	1. Ada pegawai yang berhenti atas kemauan dan permintaan sendiri apapun alasan ia berhentikan		✓
		2. Ada pegawai yang terpaksa diberhentikan dengan tidak hormat karena tindakannya yang mengakibatkan keberadaannya dalam organisasi tidak diinginkan lagi	✓	
		3. Ada pegawai yang meninggal dunia dan oleh karena karenanya harus digantikan	✓	
		4. Ada pegawai yang meninggalkan sekolah karena memasuki masa pensiun.	✓	
6.	Kompensasi	1. Kompensasi berupa gaji	✓	
		2. Kompensasi berupa insentif	✓	
		3. Kompensasi berupa asuransi kesehatan	✓	
7.	Penilaian pegawai	1. Penilaian terhadap prestasi kerja	✓	
		2. Penilaian kenaikan jabatan	✓	
		3. Penilaian penyesuaian gaji	✓	
		4. Penilaian pengembangan karir		✓