

**MANAJEMEN SUMBER DAYA TENAGA PENDIDIK  
DI SMA IT NURUL FALAH BANDAR LAMPUNG**

**Tesis**

Diajukan Kepada Program Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung  
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Magister Pendidikan  
(M.Pd) dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh

**YUNIAR**

**NPM: 1986131010**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PROGRAM PASCA SARJANA (PPs)  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1445 H / 2023 M**

**MANAJEMEN SUMBER DAYA TENAGA PENDIDIK  
DI SMA IT NURUL FALAH BANDAR LAMPUNG**

**Tesis**

Diajukan Kepada Program Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung  
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Magister Pendidikan  
(M.Pd) dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



**NPM: 1986131010**

**Pembimbing 1 : Prof., Dr. H. Subandi, M.M.**

**Pembimbing II : Dr. Ahmad Fauzan, S.Ag., M.Pd.**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PROGRAM PASCA SARJANA (PPs)  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1445 H / 2023 M**

## ABSTRAK

Sumber daya tenaga pendidik paling menentukan bagi sekolah dalam menjalankan perannya untuk melayani kepentingan sekolah sedangkan manajemen merupakan strategi tata kelola yang efektif dengan tenaga pendidik yang profesionalisme dalam mencapai tujuan sekolah. Fokus Penelitian : 1). Bagaimana perencanaan sumber daya tenaga pendidik di SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung? 2). Bagaimana rekrutmen dan seleksi sumber daya tenaga pendidik di SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung? 3). Bagaimana pengembangan dan pelatihan sumber daya tenaga pendidik di SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung. Tujuan penelitian ini : 1). Untuk mendeskripsikan konsep perencanaan sumber daya tenaga pendidik di SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung. 2). Untuk mendeskripsikan rekrutmen dan seleksi manajemen sumber daya tenaga pendidik di SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung. 3). Untuk mendeskripsikan pengembangan dan pelatihan manajemen sumber daya tenaga pendidik di SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, jenisnya studi kasus. Teknik pengumpulan data dengan cara wawancara dan dokumentasi. Sedangkan analisis data menggunakan model intraktif Miles Huberman dan Saldana dengan langkah-langkah : 1). Pengumpulan data, 2). Kondensasi data, 3). Penyajian data, dan 4). Penarikan kesimpulan. Untuk keabsahan data menggunakan Triangulasi dan Member check. Triangulasi yang digunakan ada 2 yaitu, triangulasi sumber dan triangulasi metode.

Kesimpulan : 1). Perencanaan sumber daya tenaga pendidik di SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung : setiap awal tahun pelajaran pihak sekolah membuat rencana kegiatan dan anggaran sekolah yang di dalamnya ada kegiatan tentang kebutuhan dan pengembangan sumber daya tenaga pendidik dan merencanakan melakukan rekrutmen maka lebih dulu dilakukan analisis pemetaan jam pelajaran sehingga diketahui kebutuhan terhadap tenaga pendidik. 2). Rekrutmen dan Seleksi di SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung : a). pola rekrutmen yang diterapkan secara internal. b) seleksi yang dilaksanakan meliputi seleksi administrasi dan wawancara. 3). Pengembangan dan Pelatihan di SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung : Untuk meningkatkan dan mengembangkan potensi tenaga pendidik (guru) sekolah mengadakan pelatihan seperti *In House Training(IHT)* selain itu juga sekolah memberikan kesempatan kepada para tenaga pendidik (guru) untuk lebih meningkatkan dan mengembangkan potensi dirinya dengan mengikuti kegiatan/workshop diluar sekolah dengan harapan dapat memiliki efek positif bagi kemajuan sekolah.

Kata Kunci : Manajemen Sumber Daya Tenaga Pendidik, Perencanaan, Perekrutan, Pengembangan

## ABSTRACT

Educator Resources are the most decisive for school in carrying out their roles to serve the interest of schools, while management is an effective governance strategy with professional educators in achieving school goals. Research focus : 1). What is the planning for the management of educator resources at SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung? 2). How is the recruitment and selection of educator resource management at SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung. 3). How is the training and development of educator resource at SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung? The purpose of this study : 1). To describe the concept of educator resource management planning at SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung. 2). To describe recruitment and selection of educator resource management at SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung. 3). To describe the training and development of educator resource management at SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung. The research uses a qualitative approach, the type is case study. Data collection techniques by: Interview and Documentation. While the data analysis used Miles Huberman and Saldana interactive models with the following steps: 1). Data collection, 2). Data condensation, 3). Data presentation, and 4). Drawing conclusions. For the validity of the data using triangulation and member checks. There are two triangulations used, namely source triangulation, and method triangulation.

Conclusion : 1). The planning of educator resource at SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung: At the beginning of the school year the school make plans for activities and school budgets in which there are activities that needs and development of educator resources and plan to analysis mapping for lesson first. So that, the school know how many teachers that they need. 2). Recruitment and selection at SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung: a). the recruitment pattern applied internally. b). the selection carried out includes administrative selection and interviewing. 3). Training and development at SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung: To increase and develop the potential of the teachers, the school holds training and workshop such as *In House Training (IHT)*, the school also giving the chance to the teachers to follow the other workshop outside or another institution so that they can increase and develop their ability and then giving a positive effect on school progress.

Keywords : Educator Resource Management, Planning, Recruitment, Development

## أبستاك

بينما المدرسة مصالحة لخدمة أدوارها تنفيذ في المدارس حسما الأكثر هي المعلمين موارد تعتبر (1): البحثي التركيز. المدرسة أهداف تحقيق في محترفين معلمين مع فعالة حوكمة استراتيجية هي الإدارة واختيار توظيف يتم كيف (2) لامبونج؟ بندر الفلاح نور SMA IT في المعلمين الموارد تخطيط يتم كيف في المعلمين موارد وتدريب تطوير كيفية (3) لامبونج؟ بندر الفلاح نور SMA IT في المعلمين موارد في المعلمين الموارد تخطيط مفهوم وصف (1): الدراسة هذه أهداف. لامبونج بندر الفلاح نور SMA IT في المعلمين موارد إدارة واختيار توظيف لوصف (2). لامبونج بندر الفلاح نور SMA IT بندر الفلاح نور SMA IT في المعلمين موارد إدارة وتدريب تطوير لوصف (3). لامبونج بندر الفلاح نور المقابلات طريق عن البيانات جمع تقنيات. حالة دراسة هو والنوع ، نوعيا نهجا البحث هذا يستخدم. لامبونج ، البيانات جمع (1): بخطوات وسالداانا هوبرمان مايلز جذابا نموذجا البيانات تحليل يستخدم بينما. والتوثيق التتليث استخدم ، البيانات لصحة. النتائج استخلاص (4) و ، البيانات عرض (3) ، البيانات تكثيف (2). التتليث وطريقة المصدر تتليث وهي ، المستخدمة التتليث 2 هناك الأعضاء وفحص.

عام كل بداية في: لامبونج بندر الفلاح نور SMA IT في المعلمين موارد تخطيط (1): الخلاصة موارد وتطوير احتياجات حول أنشطة فيها توجد مدرسية وميزانية نشاط خطة المدرسة تضع ، دراسي احتياجات معرفة يتم حتى الفصل ساعات لتخطيط تحليل إجراء أولا يتم ثم ، التوظيف وخطط المعلمين داخليا التوظيف أنماط تطبق (أ): لامبونج بندر الفلاح نور SMA IT في والاختيار التوظيف (2). المعلمين SMA IT في والتدريب التطوير (3). والمقابلات الإداري الاختيار إجراؤه يتم الذي الاختيار يشمل (ب) مثل تدريبا المدرسة تجري ، (المعلمين) المعلمين إمكانات وتطوير لتحسين: لامبونج بندر الفلاح نور تحسين لمواصلة (المعلمين) للمعلمين فرصا أيضا توفر المدرسة أن جانب إلى (IHT) الداخلي التدريب لها يكون أن أمل على المدرسة خارج العمل ورش / الأنشطة في المشاركة خلال من إمكاناتهم وتطوير المدرسة تقدم على إيجابي تأثير.

التطوير ، التوظيف ، التخطيط ، المعلمين موارد إدارة : المفتاحية الكلمات



## PERNYATAAN ORISINILITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : YUNIAR

NPM : 1986131010

Jurusan : S2 Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis ini yang berjudul:

**“MANAJEMEN SUMBER DAYA TENAGA PENDIDIK DI SMA IT NURUL FALAH BANDAR LAMPUNG”** adalah benar karya asli saya, kecuali yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.



Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Bandar Lampung, Juli 2023

Yang menyatakan



**YUNIAR**  
**NPM. 1986131010**

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Huruf Arab	Huruf Latin	Huruf Arab	Huruf Latin
أ	Tidak dilambangkan	ط	ṭ
ب	B	ظ	ẓ
ت	T	ع	‘
ث	Ṣ	غ	g
ج	J	ف	f
ح	ḥ	ق	q
خ	Kh	ك	k
د	D	ل	l
ذ	ẓ	م	m
ر	R	ن	n
ز	Z	و	w
س	S	ه	h
ش	Sy	ء	‘
ص	ṣ	ی	y
ض	ḍ		

### Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu :

Harkat dan Huruf	Huruf dan Tanda
—	Ā
==	Ī
—/	Ū

Pedoman transliterasi ini dimodifikasi dari: Tim Puslitbang Lektur Keagamaan, Pedoman Transliterasi Arab-Latin. Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur pendidikan Agama, Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan Departemen Agama RI, Jakarta, 2003.



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
PASCASARJANA**

Alamat : ZA.Pagar Alam.Labuhan Ratu Bandar Lampung  
Website.pasca.raden.intan.ac.id.Email : pascasarjana@radenintan.ac.id

**PERSETUJUAN**

**Judul Tesis : Manajemen Sumber Daya Tenaga Pendidik Di SMA IT  
Nurul Falah Bandar Lampung**  
**Nama : YUNIAR**  
**NPM : 1986131010**  
**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**

Telah di ujikan dalam ujian terbuka pada Program Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

**MENYETUJUI**

**Pembimbing I**

**Prof. Dr. Subandi, M.M.**  
**NIP. 19630808 199312 1 002**

**Pembimbing II**

**Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd.**  
**NIP. 19720818 200604 1 006**

**Mengetahui**  
**Ketua Program Studi Pengembangan Masyarakat Islam**

**Dr. Sovia Mas Ayu, M.A.**  
**NIP. 19761130 200501 2 006**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
PASCASARJANA**

Alamat : Z.A.Pagar Alam.Labuhan Ratu Bandar Lampung  
Website.pasca.radenintan.ac.id.Email : pascasarjana@radenintan.ac.id

**PENGESAHAN**

Tesis dengan judul **“Manajemen Sumber Daya Tenaga Pendidik Di SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung.** Di tulis oleh Yuniar, 1986131010, Telah diujikan dalam Ujian Terbuka pada Program Pascasarjana (PPs) Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung pada Hari Senin, 17 Juli 2023, pukul 09.30 – 11.00 WIB pada Program Magister Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

**TIM PENGUJI**

**Ketua : Dr. Hj. Heni Noviarita, M.Si.**

(.....)

**Penguji I : Dr. Sovia Mas Ayu, M.A**

(.....)

**Penguji II : Prof. Dr. Subandi, M.M.**

(.....)

**Penguji III : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd.**

(.....)

**Sekretaris : Dr. Junaida, M.A.**

(.....)

**Mengetahui,  
Direktur Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung**



**Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghofur, M.Si.**

**NIP. 19800801 200312 1 001**

(.....)

## MOTTO

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ ١

*“Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pemurah lagi Maha Penyayang”*

وَمَنْ جَاهَدَ فَإِنَّمَا يُجَاهِدُ لِنَفْسِهِ إِنَّ اللَّهَ لَغَنِيٌّ عَنِ الْعَالَمِينَ ٦

Artinya *“Barangsiapa yang bersungguh-sungguh, Sesungguhnya kesungguhannya itu adalah untuk dirinya sendiri. Sesungguhnya Allah benar-benar Maha Kaya (tidak memerlukan sesuatu) dari semesta alam.”*<sup>1</sup> (QS. Al-Ankabut Ayat 6)



---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Alqur'an dan Terjemahannya, Proyek dan Pengadaan Kitab Suci Alqur'an* (Jakarta,1986), h. 283

## PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur kepada Allah SWT, saya persembahkan karya yang sederhana ini kepada orang yang selalu memberi dukungan dan do'a. Tesis ini saya persembahkan untuk:

1. Suamiku tercinta Wiwin Sanopa dan Anak-anakku tersayang Bara Qodama Sanopa dan Qaidu Aqwa Sanopa yang selalu ada untukku, memberiku semangat, mengajarku kesabaran, keikhlasan, bekerja keras, optimis dan pantang menyerah dalam menggapai target hidup, serta tiada henti-hentinya mendoakan disetiap detikku melangkah.
2. Untuk Almarhum dan Almarhumah Bapak serta mamak yang selalu melihatku dari atas sana.
3. Untuk Ibu mertuaku Nurkasih yang senantiasa memberikan dukungan, semangat dan doa'nya untukku hingga saat ini.
4. Untuk almamater tercinta UIN Raden Intan Lampung

Semoga Allah SWT membalas pengorbanan dan kebaikan kalian dengan memberikan perlindungan, kesehatan, dan kebahagiaan tiada akhir. Amin yarobball'amin.

## **RIWAYAT HIDUP**

Penulis bernama Yuniar dilahirkan di Bandar Lampung tanggal, 16 Agustus 1985. Merupakan anak ke enam dari 6 bersaudara. Anak dari pasangan bapak Sumardi Almarhum dan ibu Marsi'ah Almarhumah. Penulis bertempat tinggal dikelurahan Labuhan Ratu, kecamatan Labuhan Ratu kota Bandar Lampung.

Penulis memulai pendidikannya di SD Negeri 5 Kampung Sawah Lama pada tahun 1991, kemudian pada tahun 1997 penulis melanjutkan pendidikan di SLTP Nusantara Bandar Lampung dan selanjutnya pada tahun 2001 mengenyam pendidikan di SMU Arjuna Bandar Lampung dan di tahun 2010 penulis melanjutkan pendidikan di STBA TEKNOKRAT Bandar Lampung dengan program studi sastra inggris, serta pada tahun 2019 penulis melanjutkan pendidikan di jurusan Manajemen Pendidikan Islam S2 Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Penulis adalah seorang tenaga pendidik di salah satu sekolah menengah atas dan sekolah menengah pertama mengajar mata pelajaran bahasa inggris, penulis menjadi tenaga pendidik sejak tahun 2008 hingga sekarang.

Menjadi mahasiswi UIN Raden Intan Lampung merupakan kebanggaan tersendiri bagi peneliti, karena selain ilmu-ilmu umum yang didapatkan peneliti juga mendapatkan ilmu-ilmu agama dan dapat memadukan antara ilmu bidang studi yang ditekuni dengan ilmu agama, sehingga dapat menambah keimanan dan wawasan tentang agama. Akhirnya dengan usaha kerja nyata yang sungguh-sungguh penulis dapat menyelesaikan tesis ini di kampus UIN Raden Intan Lampung.

## KATA PENGANTAR

### *Bismillahirrohmanirrohim*

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala curahan rahmat, hidayah serta ridhonya, sehingga tesis dengan judul “Manajemen Sumber Daya Tenaga Pendidik Di SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung” ini dapat diselesaikan dalam rangka memenuhi sebagian syarat untuk meraih gelar Magister pendidikan pada Ilmu Manajemen Pendidikan Islam di UIN Raden Intan Lampung.

Shalawat serta salam senantiasa dihaturkan kepada Rasulullah SAW beserta keluarganya, dan para sahabatnya, Tabi'in serta para pengikutnya hingga hari ini. Semoga kita mendapatkan safa'atnya di akhirat kelak. Aamiin. Penulis bersyukur selama penyusunan tesis ini, banyak pihak yang telah membantu baik saran maupun dorongan, sehingga berbagai hambatan dapat terselesaikan.

Dalam menulis tesis ini penulis sadar tidak dapat berjalan sendiri sehingga dari berbagai pihak yang menuntun penulis dan memberikan motivasi untuk itu mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Wan Jamaluddin, M.Ag., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam negeri Raden Intan Lampung beserta jajarannya.
2. Bapak Prof. Dr. Ruslan A. Ghofur, M.S.I. selaku direktur Program Pasca Sarjana (PPs) UIN Raden Intan Lampung beserta jajarannya.
3. Ibu Dr. Hj. Heni Noviarita, M.Si selaku wakil direktur Program Pasca Sarjana (PPs) UIN Raden Intan Lampung.

4. Ibu Dr. Sovia Mas Ayu, M.A. selaku ketua dan Ibu Dr. Junaida, S.Ag., M.A. sebagai sekretaris Prodi Magister Pendidikan Islam beserta jajarannya yang membantu mahasiswa dalam menyelesaikan setiap masalah seputar kegiatan perkuliahan.
5. Bapak Prof. Dr. H. Subandi, M.M. selaku Pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktu dalam membimbing, mengarahkan, dan memotivasi penulis dalam pembuatan tesis ini dari awal hingga tesis ini selesai dibuat.
6. Bapak Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd. selaku Pembimbing II yang juga banyak meluangkan waktu dalam membimbing, mengarahkan dan memotivasi penulis dalam pembuatan tesis ini dari awal hingga tesis ini selesai dibuat.
7. Bapak dan Ibu Dosen serta Civitas Akademika Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung Fakultas Tarbiyah Jurusan Magister Pendidikan Islam.
8. Sahabat-sahabatku Elsa Yuliseva, S.E.,M.M., Fitriyani Alif, Wulan Ariyani, S.Pd. dan teman-teman lain yang tidak bisa kusebutkan satu persatu yang selalu memberikan do'a dan dukungannya
9. Teman seperjuanganku Yeni Oktaviana yang selalu saling menguatkan disaat hampir menyerah.
10. Untuk almamater tercinta UIN Raden Intan Lampung.

Bandar Lampung, Juni 2023

Penulis



Yuniar  
1986131010

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	<b>v</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI</b> .....	<b>vi</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Dan Sub Fokus Penelitian .....	13
C. Rumusan Masalah .....	13
D. Tujuan Penelitian .....	14
E. Manfaat Penelitian .....	14

### BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen .....	15
B. Manajemen Sumber Daya Tenaga Pendidik .....	21
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Tenaga Pendidik .....	21
2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Tenaga Pendidik .....	23
3. Fungsi Manajemen Tenaga Pendidik .....	24
4. Ruang Lingkup Tenaga Pendidik .....	28
C. Proses Manajemen Sumber Daya Tenaga Pendidik .....	34
1. Perencanaan .....	34
2. Rekrutmen .....	35
3. Pengembangan Sumber Daya Tenaga Pendidik .....	39
D. Profesionalisme Tenaga Pendidik(Empat Kompetensi Pendidik) .....	41
E. Penelitian Yang Relevan .....	44
F. Kerangka Berfikir .....	48

### BAB III METODE PENELITIAN

A. Metode Dan Prosedur Penelitian .....	52
B. Tempat Dan Waktu Penelitian .....	53
C. Latar Penelitian .....	54
D. Sumber Data Dan Data .....	54
E. Teknik Dan Prosedur Pengumpulan Data .....	58
F. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	61
G. Prosedur Analisis Data .....	63

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Dan Sejarah Singkat SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung .....	66
1. Sejarah Berdiri .....	66
2. Visi, Misi, Dan Tujuan Sma IT Nurul Falah Bandar Lampung.....	67
B. Temuan Penelitian Manajemen Sumber Daya Tenaga Pendidik di SMA IT Nurul Falah .....	72
C. Pembahasan Temuan Penelitian Manajemen Sumber Daya Tenaga Pendidik Di SMA IT Nurul Falah.....	86

## **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	91
B. Rekomendasi .....	92

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Keadaan Guru SMA IT Nurul Falah .....	8
Table 4.1 Data Mata Pelajaran dan Guru Pengampu .....	73
Table 4.2 Data Tenaga Kependidikan .....	74
Table 4.3 Data Pelajaran dan Kualifikasi Ijazah Guru Pengampu .....	76
Table 4.4 Data Guru Sertifikasi .....	84



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir .....	51
Gambar 3.1 Model Interaktif dalam Analisis Data Miles dan Huberman .....	65



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Profil SMA IT Nurul Falah

Lampiran 2 : Data Tenaga Pendidik & Kependidikan SMA IT Nurul Falah

Lampiran 3 : Surat Izin Penelitian

Lampiran 4 : Surat Keterangan Penelitian

Lampiran 5 : Dokumen Pendukung (foto dan dokumen)



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi siswa 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.

Dalam Islam, pendidikan adalah proses transinternalisasi pengetahuan dan nilai Islam kepada siswa melalui upaya pengajaran, pembiasaan, bimbingan pengasuhan, pengawasan, dan kesempurnaan hidup di dunia dan akhirat.<sup>1</sup> Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. Al-Baqarah/2: 151, sebagai berikut :

كَمَا أَرْسَلْنَا فِيكُمْ رَسُولًا مِّنكُمْ يَتْلُوا عَلَيْكُمْ آيَاتِنَا وَيُزَكِّيكُمْ وَيُعَلِّمُكُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَيُعَلِّمُكُم مَّا لَمْ تَكُونُوا تَعْلَمُونَ ١٥١

Artinya: “Sebagaimana (Kami telah menyempurnakan nikmat Kami kepadamu) Kami telah mengutus kepadamu Rasul diantara kamu yang membacakan ayat-ayat Kami kepada kamu dan mensucikan kamu dan mengajarkan kepadamu Al Kitab dan Al-Hikmah, serta mengajarkan kepada kamu apa yang belum kamu ketahui.”

Dari ayat diatas, Alqur'an menggaris bawahi bahwa peran guru dalam memberikan pendidikan kepada peserta didik dengan cara mengajarkan dan membimbing mereka agar mendapatkan pengetahuan yang belum mereka ketahui sebelumnya.

---

<sup>1</sup> Abdul Mujib & Jusuf Mudzakkir, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008), h. 27.

Manajemen sumber daya tenaga pendidik adalah merupakan persoalan yang amat penting untuk ditelusuri, karena berhasil atau tidaknya lembaga pendidikan banyak dipengaruhi faktor manajemen lembaga pendidikan. Dalam konteks ini dijelaskan bahwa sumber daya tenaga pendidik merupakan ujung tombak dan perlu dikembangkan dengan baik. Dijelaskan bahwa:

Ada peningkatan kesadaran terhadap pentingnya manajemen yang baik bagi pelaksanaan berbagai kegiatan untuk mencapai kualitas lembaga pendidikan atau sekolah yang efektif. Manajemen yang baik merupakan hal yang esensial bagi semua sumber daya yang ada untuk dapat difungsikan dan memberikan pengaruh secara maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi pendidikan. Dengan kata lain pentingnya manajemen efektif sangat signifikan bagi keberhasilan murid dan pelajar dalam semua jenis dan jenjang lembaga pendidikan.<sup>2</sup>

Peran Sumber Daya Manusia (SDM) dalam sebuah yayasan, sekolah, universitas, lembaga, dan organisasi pendidikan begitu penting dan menentukan. Oleh karena itu diperlukan manajemen yang sistematis, terencana, terpolat agar tujuan yang diinginkan dapat dicapai secara optimal. Sumber Daya Manusia (SDM) di organisasi pendidikan teknologi dan kejuruan terdiri atas tenaga kependidikan dan nonkependidikan serta para siswa atau peserta didik.<sup>3</sup>

Sumber Daya Manusia (SDM) yang professional mengerti dan mengetahui tugas serta kewajiban sebagai pendidik dan sebagai tenaga pendidikan tentunya diperoleh melalui proses yang ulet, pendidikan dan pelatihan (training) secara berkelanjutan. Dalam praktiknya kepala sekolah sebagai manager/leader pada suatu sekolah bertanggung jawab penuh atas sumber daya manusia berupa tenaga

---

<sup>2</sup> Syafaruddin dan Nurawati, *Pengelolaan Pendidikan Menegembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*, (Medan : Perdana Publishing, 2011), h. 66.

<sup>3</sup> Wibawa Basuki, *Manajemen Pendidikan Teknologi Kejuruan dan Vokasi*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2017), h. 314

pendidik dan tenaga kependidikan. Seberapa besar kemampuan suatu sekolah untuk meraih target atas program-program pendidikan yang direncanakan tentunya berimplikasi pada kesiapan dan kemampuan sumber daya manusianya dalam hal ini tenaga pendidik (guru) dan tenaga kependidikan (TU) dalam mencapai target yang telah ditetapkan di awal tahun ajaran baru.

Manajemen merupakan hal yang sangat penting dalam bidang kehidupan. Dengan manajemen, kinerja sebuah organisasi dapat berjalan secara maksimal. Demikian juga dengan lembaga pendidikan dengan manajemen yang baik, maka sebuah institusi pendidikan akan dapat berkembang secara optimal sebagaimana diharapkan. Manajemen pendidikan di Indonesia merupakan titik sentral dalam mewujudkan tujuan pembangunan sumber daya manusia. Manajemen pendidikan memerlukan sebuah perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan yang baik agar proses pendidikan berjalan dengan maksimal.<sup>4</sup>

Manajemen pada lembaga pendidikan sebagai faktor utama untuk menggerakkan lembaga agar mencapai keberhasilan, karena dapat melancarkan kinerja lembaga tersebut. Organisasi apapun bentuknya kalau dikelola dengan baik dan sesuai dengan kaidah-kaidah manajemen yang professional, maka akan memiliki kekuatan yang sangat dahsyat, bahkan organisasi kejahatan sekalipun kalau di kelola dengan kaidah-kaidah manajemen, bisa mengalahkan dan menghancurkan kebaikan-kebaikan yang tidak dikelola dengan baik.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> H. Abd. Wahid Tahir, Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan, Volume VI, Nomor 1, Januari - Juni 2017, h. 1-14

<sup>5</sup> Oki Dermawan, Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Metro Lampung, *JIEM (Journal of Islamic Education Manajemen) Vol. 4 No.1*

Dalam mengembangkan manajemen sumber daya tenaga pendidik membutuhkan dukungan dari berbagai pihak. Pendidikan mempunyai peran strategis dalam pengembangan dan keberlangsungan bangsa. Sekolah sebagai salah satu lembaga pendidikan di dalamnya terdapat proses transfer ilmu pengetahuan dan penanaman nilai-nilai sosial, merupakan wahana pengembangan kualitas sumber daya manusia bangsa Indonesia.

Berbicara masalah manajemen dan sumber daya tenaga pendidik tidak bisa dipisahkan antara pendidik dan siswa atau yang lazim disebut sebagai "guru dan murid" Tentu saja guru disini yang dimaksud adalah seorang pendidik di sebuah sekolah atau lembaga pendidikan formal yang tugas atau pekerjaannya tidak hanya mengajar bermacam-macam ilmu pengetahuan melainkan juga "mendidik". Menjadi seorang guru harus mempunyai sifat profesional, akan tetapi menjadi guru yang profesional bukanlah hal yang mudah. Salah satu ciri guru profesional adalah memiliki kreativitas dan prestasi yang meyakinkan.<sup>6</sup>

Manajemen sumber daya pendidik ini merupakan suatu bentuk pengakuan akan pentingnya anggota organisasi (personal) sebagai sumber daya yang dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi, pelaksanaan fungsi dan kegiatan-kegiatan organisasi untuk menjamin bahwa mereka dipergunakan secara efektif dan adil demi kepentingan organisasi, individu, dan masyarakat. Kiat dengan aktivitas manajemen sumber daya manusia dilembaga pendidikan yaitu meliputi : perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, penampilan kerja, pelatihan dan

---

<sup>6</sup> Dede Makbuloh, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam, Model pengembangan Teori dan Aplikasi Sistem Penjaminan Mutu* (Cet. I: Jakarta: PT. Raja grafindo Persada, 2011) h. 4

pengembangan, kompensasi, keselamatan kerja, pengembangan karir, dan kelanjutan (pensiun).

1. Perencanaan adalah suatu cara untuk mencoba untuk menetapkan keperluan tenaga kerja pendidikan untuk suatu periode tentunya baik secara kualitas maupun kuantitas dengan cara-cara tertentu.

2. Rekrutmen merupakan suatu kegiatan untuk mencari sebanyakbanyak calon tenaga pendidikan yang sesuai dengan lowongan yang tersedia.

3. Seleksi pada dasarnya merupakan usaha yang sistematis yang dilakukan guna lebih menjamin bahwa mereka yang diterima adalah dianggap yang paling tepat, baik dengan kriteria yang telah ditetapkan ataupun jumlah yang dibutuhkan.

4. Penempatan dilakukan untuk melakukan penyesuaian antara kebutuhan sekolah dengan spesifikasi keahlian masing-masing tenaga pendidikan yang diterima disekolah tersebut.

5. Penampilan Kerja sangat dibutuhkan oleh guru dalam menjalankan tugasnya disekolah. Penempilan kerja yang standar adalah penampilan kerja yang memenuhi standar baku penempatan kualifikasi guru yang telah dibuat oleh sekolah.

6. Pelatihan dan Pengembangan bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterlampilan dan teknik pelaksanaan kerja tentunya untuk kebutuhan sekarang, sedangkan pengembangan untuk menyiapkan pegawainya siap memangku jabatan tertentu dimasa yang akan datang.

7. Kopensasi adalah suatu yang diterima guru sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

8. Keselamatan Kerja perlu terus dibina agar dapat meningkatkan kualitas keselamatan guru.
9. Pengembangan Karier untuk meningkatkan profesionalitas, guru dituntut untuk selalu mengembangkan kariernya secara personal dan kelompok.
10. Pemutusan hubungan kerja, akhir dari karier seorang guru adalah memasuki masa pensiun, dimana kondisi tenaga kependidikan yang tidak bekerja lagi, namun mendapatkan kompensasi dari pemerintah sebagai hasil kerjanya dalam mengabdikan di institusi pendidikan.<sup>7</sup>

Pentingnya perencanaan manajemen SDM dalam lembaga pendidikan merupakan hal yang saling berkaitan dan tidak bisa dipisahkan terutama dalam era modern ini, karena menjadi kunci eksistensi suatu lembaga pendidikan. Bagi lembaga pendidikan kehadiran dan dukungan manajemen SDM sebagai kebutuhan yang mendesak, terutama dalam memperbaiki citra lembaga pendidikan untuk meraih keunggulan yang kompetitif.

Salah satu lembaga pendidikan yang bercirikan Islam yang menarik untuk ditelaah terkait manajemen sumber daya manusia khususnya tenaga pendidiknya adalah SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung yang beralamat di Jalan WA. Rahman desa Parendoan 1 Kelurahan Batu Putuk Kecamatan Teluk Betung Barat Kota Bandar Lampung yang berdiri pada tahun 2015. Dari informasi yang didapat dari berbagai pihak, diketahui bahwa sekolah tersebut tergolong sekolah yang memiliki sarana dan prasarana serta fasilitas yang kurang memadai akan tetapi meskipun begitu, tidak sedikit warga yang mempercayakan anak-anak mereka

---

<sup>7</sup> Kompri, *Manajemen Pendidikan 2*, Alfabeta, Bandung, 2015, h. 84.

untuk bersekolah dan menimba ilmu disana. Hal ini dikarenakan Sekolah SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung memiliki keunikannya sendiri diantaranya mampu bersaing dalam bidang akademik dan non akademik seperti mendapatkan juara 1 lomba Da'I tingkat kabupaten kota, juara 1 olimpiade Biologi dan juara 3 lomba olimpiade Ekonomi dan masih banyak lagi. Satu hal yang menjadi factor penting yaitu sekolah tersebut merupakan Sekolah Menengah Atas Islam Terpadu yang Berbasis Pondok Pesantren. Artinya selain mendapatkan materi-materi pengetahuan umum peserta didik juga mendapatkan pembelajaran keagamaan yaitu materi-materi dari pondok pesantren tersebut. Adanya materi-materi Pondok Pesantren yang disuguhkan menjadi magnet bagi wali murid untuk memilih sekolah tersebut sebagai pilihan.

Salah satu aspek terpenting yang perlu mendapatkan perhatian untuk menjawab tantangan zaman adalah sumber daya pendidik yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang punya daya saing global, oleh karenanya kontribusi sumber daya pendidik dinilai sangat signifikan dalam pencapaian tujuan lembaga pendidikan melalui manajemen pengelolaan sumber daya tenaga pendidik yang dimiliki secara tepat dan relevan akan menjadi bagian yang tidak terpisahkan.

Dari informasi yang peneliti dapatkan, sumber daya tenaga pendidik pada SMA IT Nurul Falah terdiri dari lulusan terbaik Universitas yang berada di Indonesia khususnya Provinsi Lampung dengan dibuktikan data sebagai berikut :

**Tabel 1.1 Data Keadaan Guru SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung**

No.	Nama Guru	Lulusan	Jenis PTK
1.	Achmad Kahfi, S.Pd.	IAI ANNUR	Guru Mapel
2.	Ani Cahyanti, S.Pd.	IAI ANNUR	Staff Admin
3.	Elsa Yuliseva, SE.,MM.	UNIVERSITAS BANDAR LAMPUNG	Guru/Wakakur
4.	Fransiska Pratiwi, M.Pd.	UNIVERSITAS LAMPUNG	Guru Mapel
5.	Rahmat Hasbi, M.Pd.	IAIN RADEN INTAN LAMPUNG	Guru Mapel
6.	Ria Maretha, S.Pd.	STKIP BANDAR LAMPUNG	Guru Mapel
7.	Sahrul Abas, S.Sos.I.,SE.,M.Pd.	IAIN RADEN INTAN LAMPUNG	Kepala Sekolah
8.	Saraji, S.Sos.i.	IAIN RADEN INTAN LAMPUNG	Guru/Bendahara
9.	Wulan Ariani, S.Pd.	STKIP BANDAR LAMPUNG	Guru Mapel
10.	Yoga Puspa Sari, M.Pd	UNIVERSITAS LAMPUNG	Guru Mapel
11.	Yuniar, S.S.	STBA TEKNOKRAT	Guru/Operator

*Sumber: Data Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMA IT Nurul Falah*

Dari table 1.1 tersebut, kita dapat melihat bahwa hampir sebagian tenaga pendidik sudah berkualifikasi S2 yang artinya Sekolah SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung sudah melakukan perencanaan dan perekrutan sumber daya tenaga pendidik dengan baik sehingga tidak diragukan lagi dalam mencetak generasi yang unggul yang mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lainnya.

Menurut hemat peneliti, seberapapun jumlah tenaga pendidik yang berkualitas, memiliki sarana prasarana yang baik ataupun kurang, ditunjang dengan budgeting school yang kuat, bukan jaminan utama dalam ketercapaiannya

tujuan pendidikan jika tidak di dukung dengan pengelolaan tenaga pendidik yang professional.

Dalam konteks manajemen pendidikan, peranan kepala sekolah sangat penting dalam memformulasi setiap kebijakan yang berkaitan dengan kenyamanan dan hak-hak yang melekat bagi setiap karyawan (tenaga pengajar). Kepala sekolah mendapat wewenang dari pemerintah untuk mengelola unit pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya. Pemberian otonomi luas kepada sekolah dalam mengelola sumber daya manusia mengembangkan kurikulum dan pembelajaran beserta sistem evaluasinya merupakan kepedulian pemerintah terhadap upaya peningkatan mutu pendidikan secara umum.<sup>8</sup>

Untuk merealisasikan hal tersebut maka kepala sekolah diharapkan mampu memperjuangkan kebijakan yang lebih memperhatikan kesejahteraan pegawai sehingga kepala sekolah harus lebih professional.

Peneliti melakukan wawancara awal dengan Kepala SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung, diketahui bahwa pihak sekolah telah menjalankan dengan baik proses manajemen sumber daya manusia (SDM) khususnya kepada para guru, seperti pengadaan atau perekrutan guru yang telah sesuai dengan kompetensi yang dimiliki seorang tenaga pendidik.

Perencanaan sumber daya manusia secara komprehensif akan menjadi sebuah fondasi awal sebagai upaya mengusahakan SDM sesuai dengan kualitas dan kuantitas yang dibutuhkan sejalan dengan komitmen pada visi dan misi lembaga pendidikan.<sup>9</sup> Konsep perencanaan ini sudah lama diatur dan dijelaskan dalam dalil Al-Quran Surat Al-Anfal : 60

---

<sup>8</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional-Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), h. 48

<sup>9</sup> Endah Winarti, “Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan, “*Jurnal Tarbiyatuna*”, Vol. 3 No.1 (Januari-Juni, 2018), hal. 3.

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَءَاخِرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا

تَعْلَمُونَهُمْ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ ۗ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ

Artinya : “Dan persiapkanlah dengan segala kemampuan untuk menghadapi mereka dengan kekuatan yang kamu miliki dan dari pasukan berkuda yang dapat menggentarkan musuh Allah, musuhmu, dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya, tetapi Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu infakkan di jalan Allah niscaya akan dibalas dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dizalimi (dirugikan)”.<sup>10</sup>

Dari ayat tersebut dapat kita ketahui bahwa segala sesuatu harus dipersiapkan/direncanakan terlebih dahulu untuk mendapatkan hasil sesuai yang kita inginkan. Hal ini terkait bagaimana sebuah lembaga pendidikan yang melakukan perencanaan untuk mendapatkan sumber daya tenaga pendidik yang memiliki kualitas seperti yang diharapkan.

Di SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung meskipun perencanaan sumber daya tenaga pendidik dilakukan secara internal namun tetap mengikuti prosedur yang sudah ditetapkan. Seperti yang sudah dikatakan oleh bapak kepala SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung bahwa perencanaan dilakukan untuk menentukan perekrutan guru yang sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan.

Selain perencanaan dan perekrutan, kegiatan pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi para guru juga rutin dilakukan pada setiap tahun ajarannya, baik pelatihan dan pengembangan kompetensi guru yang dilakukan di intern sekolah maupun mengikuti pelatihan dan pengembangan kompetensi guru yang diadakan oleh pemerintah. Menurutnya pihak sekolah juga melakukan penilaian dan evaluasi terhadap kinerja para guru yang rutin dilakukan setiap tahunnya. Semua

---

<sup>10</sup> QS. Al-Anfal (8):60

itu dilakukan untuk meningkatkan mutu dan kualitas mengajar para tenaga pendidik/guru. Peneliti melihat juga bahwasanya manajemen sumber daya manusia khususnya bagi peserta didik cukup baik, hal ini dapat dilihat ketika dalam proses belajar mengajar dimana tidak ada siswa main-main ketika guru sedang mengajar, selain itu juga siswa aktif bertanya ketika proses belajar sedang berlangsung.

Hal senada diungkapkan oleh salah seorang tenaga pendidik/guru bahwa dalam proses pembelajaran yang dilakukan para guru seperti tentang kondisi sarana dan prasarana belajar yang dimiliki sekolah. Menurut guru tersebut, sarana dan prasarana untuk proses pembelajaran yang disediakan sekolah sudah cukup baik, terutama alat-alat bantu atau media untuk belajar di dalam kelas. Seringkali guru mengajar menggunakan proyektor dengan menampilkan ppt yang sesuai dengan buku pelajaran yang telah mereka buat di sekolah. Informan menambahkan bahwa tenaga pendidik SMA IT Nurul Falah ketika mengajar berpedoman pada RPP yang telah disusunnya.

Pengembangan sumber daya tenaga pendidik, dilakukan karena SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung diarahkan menjadi sekolah tidak hanya menguasai iptek saja, akan tetapi bisa menumbuhkan Imtaq, agar siswa SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung menjadi generasi-generasi yang unggul di Zaman modern hari ini. Usaha dilakukan kepala sekolah untuk mengembangkan manajemen sumber daya tenaga pendidik adalah mengikutsertakan guru-guru dalam kegiatan pengembangan profesionalisme, seperti Pelatihan, WorkShop, Diklat,

memberikan kelonggaran kepada guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Oleh karena itu acuan kualitas dan profesionalisme merupakan tuntutan yang harus dipenuhi. Lembaga pendidikan yang memiliki kualitas baik serta mampu bersaing dengan sekolah yang lainnya, yaitu SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung, karena memiliki keunikannya yaitu kemampuan untuk menerapkan lebih kepada kegiatan keagamaanya dan berbagai macam program unggul yang ditawarkannya seperti mewajibkan siswa-siswinya menyeter hafalan ayat-ayat pendek setiap minggu dan mereka juga ada kegiatan ekstrakurikuler siswa-siswanya. SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung memiliki peraturan yang ketat, mewajibkan para siswa dan siswinya untuk belajar tahfidz setiap hari.

Berdasarkan uraian di atas, ketertarikan peneliti pada penelitian ini yaitu walaupun dengan kondisi keterbatasan sumber daya tenaga pendidik dan beberapa permasalahan yang telah peneliti jelaskan di atas, serta dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan ditentukan oleh banyak factor yang harus selalu disinergikan, seperti ketersediaan sarana dan prasarana yang representative, ketersediaan tenaga pendidik dan kependidikan yang professional, didukung oleh dana operasional yang mencukupi dan lain sebagainya, serta yang terpenting adalah kesiapan para pengelola (education management) dalam menata dan melaksanakan tugas-tugas pendidikan dengan baik.

Dari keterbatasan itu semua Sekolah Menengah Atas Islam Terpadu Nurul Falah Bandar Lampung tetap memiliki prestasi belajar yang cukup

membanggakan. Untuk itu penulis terobsesi untuk melakukan penelitian lebih dalam pada sekolah SMA IT Nurul Falah khususnya yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia dengan judul : **“Manajemen Sumber Daya Tenaga Pendidik di SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung”**.

### **B. Fokus dan Subfokus Penelitian**

Dalam melakukan penelitian peneliti memfokuskan penelitian pada manajemen sumber daya tenaga pendidik di SMA IT Nurul Falah dengan sub fokus masalah yaitu: perencanaan sumber daya manusia, perekrutan tenaga pendidik, dan pengembangan sumber daya manusia.

### **C. Rumusan Masalah**

Berangkat dari pendahuluan serta fokus dan sub fokus masalah diatas, peneliti merumuskan beberapa masalah dalam meneliti manajemen sumber daya tenaga pendidik dengan mengajukan beberapa pertanyaan yaitu:

1. Bagaimanakah perencanaan sumber daya tenaga pendidik di SMA IT Nurul Falah?
2. Bagaimanakah pererkrutan sumber daya tenaga pendidik di SMA IT Nurul Falah?
3. Bagaimanakah pengembangan sumber daya tenaga pendidik di SMA IT Nurul Falah?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Agar sebuah kajian memiliki arah haruslah mempunyai tujuan yang jelas dan mengarah pada rumusan masalah. Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui perencanaan sumber daya manusia (tenaga pendidik) di SMA IT Nurul Falah
2. Untuk mengetahui perekrutan tenaga pendidik di SMA IT Nurul Falah?
3. Untuk mengetahui pengembangan sumber daya manusia (tenaga pendidik) di SMA IT Nurul Falah?

#### **E. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan sebagai berikut :

##### 1. Kegunaan teoritis

Kegunaan secara teoritis, diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran yang berdaya guna secara teoritis bagi para tenaga pendidik terutama kepala sekolah dan guru, sebagai upaya meningkatkan kreativitas pembelajaran di sekolah melalui penerapan pelatihan dan pengembangan SDM tenaga pendidik.

##### 2. Kegunaan praktis

Kegunaan secara praktis, diharapkan penelitian ini berguna sebagai berikut:

- a. Dapat memberikan kontribusi berupa informasi mengenai penerapan pelatihan dan pengembangan SDM guru, dan juga untuk memperkaya khasanah ilmu pengetahuan bagi para pengelola sekolah.

- b. Manfaat bagi yayasan diharapkan dapat memberikan dan menambah bahan informasi yang positif tentang manajemen sumber daya manusia.
- c. Sebagai dasar untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan sebagai perbandingan penelitian-penelitian lebih lanjut khususnya tentang manajemen sekolah melalui sumber daya tenaga pendidik.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Manajemen

Manajemen berasal dari Bahasa Latin yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* (melakukan). Kata-kata tersebut digabung menjadi *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke Bahasa Inggris *to manage* (kata kerja), *management* (kata benda), dan *manager* untuk orang yang melakukannya. *Management* diterjemahkan ke Bahasa Indonesia menjadi manajemen (pengelolaan).<sup>11</sup>

Manajemen sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan dalam tugas. Sedangkan manajemen dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer dan para profesional dituntut oleh suatu kode etik.<sup>12</sup> Pendapat lain juga mengatakan bahwa manajemen merupakan serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan dan mengembangkan segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>13</sup>

Jika pengertian manajemen diterapkan pada usaha pendidikan yang terjadi

---

<sup>11</sup> Husaini Usman, *Manajemen (Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan)* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 5

<sup>12</sup> Martinis Yamin dan Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), h. 1.

<sup>13</sup> Djudju Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Non Formal Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: Falah Production, 2004), h. 17.

pada suatu organisasi, maka manajemen pendidikan adalah sebagai suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya agar efektif dan efisien.<sup>14</sup> Menurut pandangan Islam, umatnya dianjurkan untuk melakukan segala sesuatu dengan teratur, rapi, benar, dan tertib.<sup>15</sup> Dalam perkembangan ilmu pengetahuan modern, pekerjaan mengelola sesuatu secara teratur itu merupakan bagian dari ilmu manajemen.<sup>16</sup>

Dari beberapa pengertian manajemen di atas, manajemen adalah suatu bentuk kerjasama yang melibatkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Jika diperinci, terdapat tiga hal yang merupakan unsur penting dari manajemen yaitu: (1) usaha kerjasama, (2) melibatkan dua orang atau lebih, dan (3) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ketiga unsur tersebut menunjukkan bahwa manajemen terjadi dalam suatu organisasi, bukan pada kerja tunggal yang dilakukan oleh seorang individu.

Selain itu ada beberapa pendapat yang membagi proses kegiatan dalam manajemen di antaranya George R. Terry yang menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*) atau dikenal dengan POAC yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan

---

<sup>14</sup> Hasbiyallah dan Nayif Sujudi, *Pengelolaan Pendidikan Islam Teori Dan Praktik* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2019), h. 1-13.

<sup>15</sup> Abd. Rachman Shaleh, *Pendidikan Agama & Pengembangan Watak Bangsa* (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2005), h. 175-176.

<sup>16</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2019), h. 1-48.

sumber daya lainnya.<sup>17</sup>

Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam pendidikan tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lain karena merupakan satu kesatuan yang saling mendukung.<sup>18</sup> Apabila keterkaitan proses kegiatan tersebut dapat terlaksana dengan baik, maka proses kegiatan tersebut menjadi suatu siklus yang dapat menunjang perkembangan serta peningkatan kualitas kerja. Berikut adalah penjelasan fungsi-fungsi manajemen secara lengkap yaitu:<sup>19</sup>

#### 1) Perencanaan

Adanya perencanaan merupakan hal yang harus ada dalam setiap kegiatan, tidak hanya dalam susunan manajemen.<sup>20</sup> Allah menegaskan dalam Al-Qur'an Q.S. Al-HAsyr (59): 18.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانظُرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ١٨

Artinya: “*Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan*”.<sup>21</sup>

Ayat ini memberi pesan kepada orang-orang yang beriman untuk memikirkan masa depan. Dalam dunia manajemen, pemikiran masa depan yang dituangkan dalam konsep yang jelas, sistematis disebut dengan istilah

<sup>17</sup> George R. Terry, *Principles of Management*, Terj. Winardi (Bandung: Alumni, 1986), h. 1.

<sup>18</sup> Agus Munadlir, “Manajemen Sekolah Dalam Mengembangkan Pendidikan Karakter,” in *Prosiding Seminar Nasional Peran Bimbingan Dan Konseling Dalam Penguatan Pendidikan Karakter Universitas Ahmad Dahlan*, 2017, h. 3.

<sup>19</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management* (Jakarta: Prenada Media Grup, 2016), h. 16-23.

<sup>20</sup> Zainal Arifin, *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen* (Yogyakarta: Prodi Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019), h. 115.

<sup>21</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya, Proyek Pengadaan Kitab Suci AlQur'an* (Jakarta, 1986), h. 548.

perencanaan atau *planning*.<sup>22</sup>

Perencanaan mencakup berbagai kegiatan menentukan kebutuhan, penentuan strategi pencapaian tujuan, menentukan isi program pendidikan dan lain-lain.<sup>23</sup> Keefektifan perencanaan harus menghasilkan program yang luwes serta berpusat pada peserta didik, yang mencakup program pembelajaran, pengajaran, pengembangan kurikuler, kegiatan peserta didik, keuangan, elaborasi kurikulum menjadi bahan pengajaran, gedung, laboratorium, perpustakaan, serta hubungan sekolah dengan masyarakat.<sup>24</sup>

## 2) Pengorganisasian (*organizing*)

Pada proses pengorganisasian, meliputi: sasaran, penentuan kegiatan-kegiatan, pengelompokan kegiatan-kegiatan, pendelegasian wewenang, rentang kendali, perincian peranan perorangan, tipe organisasi dan bagan organisasi. Keefektifan dalam pengorganisasian sekolah menggambarkan ketepatan pembagian tugas, hak, tanggung jawab, hubungan kerja bagian-bagian organisasi, dan menentukan personel (guru dan peserta pendidik) melaksanakan tugasnya. Sedangkan keunggulan dalam pengorganisasian menggambarkan kemampuan organisasi dan kepala sekolah melaksanakan fungsi dan tugasnya sehingga dapat meningkatkan harga diri dan kualitas sekolah.<sup>25</sup>

## 3) Pelaksanaan (*actuating*)

Fungsi pelaksanaan menurut Koontz dan O'Donnel adalah hubungan erat

<sup>22</sup> Dodo Murtado; Iis Suhayati; Uay Zoharudin, *Manajemen Dalam Perspektif Al-Qur'an & Hadis* (Bandung: Yrama Widya, 2019), h. 9.

<sup>23</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Surabaya: Erlangga, 2007), h. 30.

<sup>24</sup> Departemen Agama RI, *Kurikulum Madrasah Aliyah, Petunjuk Pelaksanaan Proses Belajar Mengajar* (Jakarta: Dirjen Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 1994), h. 4.

<sup>25</sup> Burhan Nurgiantoro, *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum Sekolah* (Yogyakarta: BPFE, 1988), h. 5.

antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan dari adanya pengaturan terhadap bawahan untuk dapat dimengerti dan pembagian kerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi yang nyata. Dalam hal ini yang termasuk di antaranya: motivasi, kepemimpinan dan komunikasi. Manajemen mempunyai fungsi pelaksanaan karena dengan adanya pelaksanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah, pendidik, maka memungkinkan organisasi berjalan dan perencanaan dilaksanakan.<sup>26</sup>

Dengan demikian, pelaksanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah, guru, penting dalam manajemen. Kepala sekolah, guru, sebagai manajer yang mampu menggerakkan bawahannya dalam pelaksanaan yang sudah pasti mempunyai kiat-kiat tertentu, seperti memberi motivasi, usaha untuk membangkitkan semangat kerja bawahannya. Dalam fungsi pelaksanaan, kepala sekolah lebih menekankan pada upaya memotivasi dan mengarahkan para personil agar dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dengan baik.

#### 4) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah suatu cara lembaga mewujudkan kinerja dan mutu yang efektif dan efisien dan lebih jauh mendukung terwujudnya visi/misi lembaga atau organisasi. Pengendalian sebagai salah satu unsur manajemen pendidikan untuk melihat apakah segala kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana dan juga sebagai hal terpenting untuk menentukan rencana kerja yang akan datang.

---

<sup>26</sup> Soebagio Atmodiwiryo, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: PT. Ardadizya-Jaya, 2000), h. 31.

## **B. Manajemen Sumber Daya Tenaga Pendidik**

### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Tenaga Pendidik.**

Istilah sumber daya manusia (Tenaga Pendidik) dapat disamakan artinya dengan pekerja, pegawai, atau karyawan, yaitu orang yang mengerjakan atau mempunyai pekerjaan. Kata pegawai lebih banyak digunakan di lingkungan kerja perkantoran dengan aktivitas kerja yang rutin. Namun, pada hakikatnya semua orang yang melakukan kerja dapat disebut pegawai.<sup>27</sup>

Manajemen sumber daya tenaga pendidik adalah kegiatan yang mencakup penetapan norma, standar, prosedur, pengangkatan, pembinaan, penatalaksanaan, kesejahteraan dan pemberhentian tenaga pendidik sekolah agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mencapai tujuan sekolah.<sup>28</sup> Sedangkan Menurut UU No 20 Tahun 2003 ayat 39 menyebutkan bahwa tenaga pendidik adalah Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Sumber daya tenaga pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian masyarakat terutama bagi pendidik pada perguruan

---

<sup>27</sup> Ulfatin Nurul dan Triwiyanto Teguh, *Manajemen Sumber Daya manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), h. 2

<sup>28</sup> Ermawati, Aksa. *Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Paud Islam Makarima Singapurun Kartasura Sukoharjo Tahun Pelajaran 2016/2017*. Diss. IAIN Surakarta, 2017

tinggi.<sup>29</sup> Manajemen tenaga pendidik sebagai cabang dari manajemen merupakan seni dan ilmu. Hanya perbedaannya, jika manajemen menitikberatkan perhatiannya kepada soal-soal manusia dalam hubungan kerja dengan tidak melupakan faktor-faktor produksi lainnya. Maka manajemen tenaga pendidik dan kependidikan khusus menitikberatkan perhatiannya kepada faktor-faktor produksi tenaga kerja. Namun demikian, tak dapat dipungkiri bahwa manajemen tenaga pendidik dan kependidikanpun tak dapat mengabaikan seluruhnya hal-hal yang berhubungan dengan tenaga kerja.<sup>30</sup>

Manajemen sumberdaya Pendidik menurut H. Jhon Bernadin dan Joice E.A. Russel seperti dikutip Meldona “Human resources management concerns the recruitment, selection, development, compensation, retention, evaluating, and promotion of personnel within an organization”. (manajemen sumberdaya Pendidik mengurus tentang rekrutmen, seleksi, pengembangan, pemberian imbalan, usaha mempertahankan, penilaian, dan promosi personel dalam sebuah organisasi.)<sup>31</sup>

Ada beberapa pengertian tentang manajemen sumber daya manusia menurut para ahli, yaitu :

1. Menurut Dessler, Manajemen SDM adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi pegawai, dan mengurus relasi

---

<sup>29</sup> Ermawati, Aksa. *Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan...*, h. 20.

<sup>30</sup> Manullang Marihot Amh Manullang. *Manajemen Personalia*. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2007), h. 6-7.

<sup>31</sup> Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Interaktif* (Malang: UIN-Malang Press, 2009), h. 19

kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

2. Menurut Edwin B. Flippo, Manajemen SDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, karyawan dan masyarakat.<sup>32</sup>
3. Menurut Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen SDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.<sup>33</sup>

Berdasarkan pengertian-pengertian MSDM diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas untuk mencapai keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun internal, melalui kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja pegawai.

## **2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Tenaga Pendidik**

Manajemen sumber daya tenaga pendidik atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Untuk mewujudkan keseragaman perlakuan dan kepastian hukum

---

<sup>32</sup> Susan, Eri. "Manajemen sumber daya manusia." *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9.2 (2019): 952-962.

<sup>33</sup> Kerja, Manajemen. " *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia.*"(2008).

bagi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsi, wewenang dan tanggungjawabnya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.<sup>34</sup>

Jadi dalam tujuan manajemen tenaga pendidik bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan yang efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang lebih optimal.

### 3. Fungsi Manajemen Tenaga Pendidik

Didalam manajemen tenaga pendidik terdapat beberapa fungsi diantaranya:

#### 1) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan tenaga pendidik yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan. Pengadaan tenaga pendidik merupakan langkah pertama dan mencerminkan berhasil tidaknya suatu lembaga mencapai tujuannya. Jika tenaga pendidik yang diterima kompeten, maka usaha untuk mewujudkan tujuan relatif mudah. Sebaliknya, apabila tenaga pendidik yang diperoleh kurang memenuhi syarat, sulit bagi lembaga mencapai tujuan.<sup>35</sup>

Pengadaan tenaga pendidikan ini harus mendapat perhatian yang serius serta didasarkan pada analisis pekerjaan (*Job Spesification*) persyaratan pekerjaan dan evaluasi pekerjaan, pengayaan pekerjaan, perluasan pekerjaan dan penyederhanaan pekerjaan. Jadi, perekrutan calon tenaga pendidik hendaknya dilakukan agar tenaga pendidik yang diterima sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang dilakukan.

---

<sup>34</sup> Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 213.

<sup>35</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 28.

## 2) Penyeleksian

Proses seleksi pegawai merupakan salah satu bagian yang teramat penting dalam keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia. Dikatakan demikian karena apakah dalam organisasi terdapat sekelompok pegawai yang memenuhi tuntutan organisasional atau tidak sangat tergantung pada cermat tidaknya proses seleksi itu dilakukan. Proses seleksi terdiri dari berbagai spesifik yang diambil untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima dan pelamar mana yang akan ditolak. Proses seleksi dimulai dari penerimaan lamaran dan berakhir dengan keputusan terhadap lamaran tersebut. Proses dimulai dan proses diakhiri merupakan usaha pengkaitan antara kepentingan calon pegawai dan kepentingan organisasi.<sup>36</sup>

Seleksi pegawai tidak berdasarkan ilmu pengetahuan sebagaimana umum sekarang dijalankan di Negara kita, tidak mendasarkan pemilihan-pemilihan atas *job specification*, melainkan mempergunakan bahan-bahan pertimbangan sebagai berikut:

- a) Surat lamaran bermatrai atau tidak
- b) Ijazah sekolah dan daftar nilai
- c) Surat keterangan pekerjaan dan pengalaman
- d) Berbicara langsung dengan orang yang bersangkutan.

## 3) Pengangkatan.

---

<sup>36</sup> Sondang Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h, 131-132.

Job analisis dapat dianggap merupakan alat bagi pimpinan dalam memecahkan masalah kemanusiaan. Ini disebabkan analisis jabatan dapat memberikan bantuannya dalam hal, yaitu:

- a) Dalam penarikan, seleksi dan penempatan pekerja
- b) Dalam pendidikan
- c) Dalam penilaian jabatan
- d) Dalam perbaikan syarat-syarat pekerjaan
- e) Dalam perencanaan organisasi
- f) Dalam pemindahan dan promosi.

#### 4) Penempatan

Banyak orang yang berpendapat bahwa penempatan merupakan akhir dari proses seleksi. Menurut pandangan ini, jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seseorang diterima, akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula. Pandangan demikian memang tidak salah sepanjang menyangkut pegawai baru. Hanya saja teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi.

Memang benar proses seleksi dan pengenalan yang harus dilaluinya berbeda dari yang dialami oleh para pegawai baru. Perbedaan tersebut disebabkan oleh tersedianya berbagai informasi tentang diri pegawai yang akan mengelola sumber daya manusia sudah tersedia berbagai dokumen tentang pegawai tersebut, seperti

surat lamarannya dahulu, riwayat pekerjaan, penilaian atasan atas kemampuannya melaksanakan tugas, program pendidikan dan pelatihan jabatan yang pernah ditempuh, penghasilan sekarang, jumlah tanggungan, masa kerja dan lain sebagainya.<sup>37</sup>

Dengan demikian proses rekrutmen menjadi lebih sederhana. Demikian pula halnya dengan proses seleksi karena prestasi kerja dan potensi pegawai lama yang bersangkutan sudah diketahui oleh paling sedikit dua pihak, yaitu bagian pengelola sumber daya manusia dan atasan pegawai tersebut. Sifat program pengenalan itu lebih sempit karena terbatas pada pengenalan lingkungannya yang baru sedangkan hal-hal yang menyangkut aspek organisasional dan kepentingan pegawai tidak lagi dijadikan bagian dari program pengenalan karena pegawai yang bersangkutan telah mengetahuinya dengan baik.

Setelah proses penyaringan atau seleksi selesai para calon guru dan karyawan akan ditempatkan sesuai dengan formasi yang ada dan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Di sekolah-sekolah swasta seleksi biasanya dilakukan dengan wawancara, sedang pegawai negeri test dilakukan secara tertulis, karena jumlah pelamar yang cukup banyak. Untuk mendapatkan guru yang berkualitas seleksi seharusnya tidak saja berdasarkan nilai saat test baik kompetensi maupun psikotes, tetapi perlu dilihat indeks prestasi selama menempuh pendidikan para jabatan, keinginan organisasi baik di kampus maupun di masyarakat serta kecakapan dan kemampuan di bidang lain.

##### 5) Pelatihan

---

<sup>37</sup> Ermawati, Aksa. *Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan...*, h. 24.

Andrew E. Sikula dapat dikemukakan bahwa pelatihan (training) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Dengan demikian, istilah pelatihan ditunjukkan kepada pegawai pelaksanaan dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis.

Berdasarkan pendapat Ernest J. Mc. Cormick tersebut bahwa suatu organisasi perlu melibatkan sumber daya (Pegawainya) pada aktivitas pelatihan hanya jika hal itu merupakan keputusan terbaik dari manajer. Pelatihan diharapkan dapat mencapai hasil lain dari pada memodifikasi perilaku pegawai.<sup>38</sup> Sehingga dapat diketahui bahwa fungsi manajemen tenaga pendidik yaitu rekrutmen, penyeleksian, pengangkatan, penempatan, dan pelatihan guna mendapatkan guru yang berkualitas.

#### **4. Ruang Lingkup Manajemen Tenaga Pendidik**

Menurut Suharsimi Arikunto dalam bukunya M. Manullang menyebutkan bahwa ruang lingkup manajemen tenaga pendidik meliputi:

##### 1) Perencanaan Tenaga Pendidik

Perencanaan rekrutmen tenaga pendidik adalah proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai yang mampu bekerja di dalam organisasi. Perencanaan rekrutmen tenaga pendidik adalah proses suatu kegiatan yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan jumlah guru beserta persyaratan kualifikasi untuk kurun waktu tertentu, agar mampu

---

<sup>38</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), h. 46.

melaksanakan tugas yang dalam suatu organisasi secara baik. Langkah ini bertujuan agar penarikan guru didasarkan pada kebutuhan yang nyata dan agar pekerjaan yang ada dapat diselesaikan dengan baik. Langkah-langkah pengadaan tenaga pendidik yaitu Analisa pekerjaan, Analisa kebutuhan tenaga kerja, Penarikan, Seleksi, Penempatan, orientasi, dan induksi, Pembinaan, Pemberhentian dan pemensiunan.<sup>39</sup>

Perencanaan rekrutmen tenaga pendidik adalah pengembangan dan strategi dan penyusunan tenaga pendidik sumber daya manusia (SDM) yang komprehensif guna memenuhi kebutuhan organisasi di masa depan. Perencanaan SDM merupakan awal dari pelaksanaan fungsi manajemen SDM. Walaupun merupakan langkah awal yang harus dilaksanakan, perencanaan ini seringkali tidak diperhatikan dengan seksama. Dengan melakukan perencanaan ini, segala fungsi SDM dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien.

Aktivitas-aktivitas perekrutan tidak akan terjadi sampai seseorang dalam organisasi telah memutuskan tenaga pendidik seperti apa yang dibutuhkan dan berapa banyak jumlahnya. Henry Simamora mengatakan proses rekrutmen yaitu:

- a) Penyusunan strategi untuk merekrut
- b) Pencarian pelamar kerja
- c) Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok
- d) Pembuatan kumpulan pelamar.

Menurut Malayu Hasibuan proses rekrutmen melalui beberapa tahap diantaranya:

---

<sup>39</sup> Mulyasa, *Manajemen PAUD*, (Yogyakarta : PT Remaja Rosdakarya, 2012), h. 49.

a) Peramalan kebutuhan tenaga pendidik

Peramalan kebutuhan tenaga pendidik dimaksudkan agar jumlah kebutuhan tenaga pendidik masa kini dan masa depan sesuai dengan beban pekerjaan, kekosongan-kekosongan dapat dihindarkan dan semua pekerjaan dapat dihindarkan dan semua pekerjaan dapat dikerjakan.

b) Penarikan

Penarikan maksudnya usaha mencari dan menarik tenaga pendidik agar melamar lowongan kerja yang ada pada suatu lembaga. Rekrutmen yang efektif dipengaruhi oleh bagaimana sebuah lembaga atau instansi melakukan prosedur rekrutmen. Efektif yang dimaksud dalam hal ini adalah ketika lembaga atau instansi mampu mendapatkan tenaga baru yang memiliki kualitas dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan. Menurut Dr. Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, S. Pd. Proses penarikan atau rekrutmen yang baik adalah:

1. Penentuan dasar penarikan

Dasar penarikan calon tenaga pendidik harus ditetapkan lebih dahulu supaya para pelamar yang memasukkan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya Malayu Hasibuan.<sup>40</sup>

2. Penentuan sumber-sumber penarikan

Menurut Henry Simamora, terdapat dua sumber utama rekrutmen yang dapat digunakan: sumber internal dan sumber eksternal. Sumber-sumber internal berkenaan dengan tenaga pendidik yang ada saat

---

<sup>40</sup> Malayu Hasibuan, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, h. 41.

didalam organisasi. Sumber-sumber eksternal adalah individu yang saat ini tidak dikaryakan oleh organisasi.

### 3. Metode-metode penarikan

Metode penarikan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam organisasi. Metode penarikan adalah metode tertutup dan metode terbuka. Metode tertutup adalah ketika penarikan hanya diinformasikan kepada tenaga atau orang-orang tertentu saja. Sedangkan metode terbuka adalah ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media masa cetak maupun elektronik, agar tersebar luas kemasyarakat.

### 4. Kendala-kendala penarikan

Menurut Malayu Hasibuan kendala-kendala yang dihadapi setiap organisasi tidak sama, tetapi umumnya kendala itu meliputi kebijakan organisasi, persyaratan jabatan, metode pelaksanaan penarikan, kondisi pasar tenaga kerja, solidaritas perusahaan, kondisis- kondisi lingkungan eksternal.

### 2) Seleksi pelamar

Seleksi pelamar adalah Setelah pendaftaran atau pelamaran guru baru ditutup, kegiatan berikutnya adalah seleksi atau penyaringan terhadap semua pelamar. seleksi merupakan suatu proses pembuatan perkiraan mengenai pelamar yang mempunyai kemungkinan besar untuk berhasil dalam pekerjaanya setelah diangkat menjadi guru.

Menurut Malayu Hasibuan langkah-langkah dalam seleksi rekrutmen guru:

a) Seleksi Surat Lamaran

Memilih surat-surat lamaran dan mengelompokkan atas surat lamaran yang memenuhi syarat dan surat lamaran yang tidak memenuhi syarat. Lamaran yang tidak memenuhi syarat berarti gugur sedangkan lamaran yang memenuhi syarat dipanggil untuk mengikuti seleksi berikutnya.

b) Pengisian Blanko Lamaran

Pelamar yang dipanggil di haruskan mengisi blanko atau formulir lamaran yang telah disediakan. Formulir tersebut memuat rincian data yang komplet dari pelamar, seperti orang tuanya, pengalaman kerjanya dan gaji yang dimintakan. Formulir lamaran akan digunakan sebagai salah satu alat referensi pelamar bersangkutan.

c) Pemeriksaan Referensi

Meneliti siapa referensi pelamar, dipercaya atau tidak untuk memberikan informasi mengenai sifat, perilaku, pengalaman kerja, dan hal- hal lain yang dianggap penting dari pelamar.

d) Wawancara Pendahuluan

Wawancara pendahuluan dilakukan pemimpin atau tim penyeleksi perusahaan mengadakan wawancara formal dan mendalam dengan pelamar.

e) Tes Penerimaan

Proses untuk mencari data calon karyawan yang disesuaikan dengan spesifikasi jabatan atau pekerjaan yang akan dijabat. Jenis tes penerimaan calon karyawan ini adalah wawancara dan tertulis.

f) Tes Psikologi

Proses menguji atau mengetes kemampuan mental pelamar untuk mengukur apakah mentalnya sesuai dengan yang diinginkan. Seperti tes kecerdasan, kepribadian, bakat, minat dan prestasi.

g) Tes Kesehatan

Pemeriksaan kesehatan fisik pelamar apakah memenuhi spesifikasi yang telah ditentukan untuk jabatan yang bersangkutan.

h) Wawancara akhir atasan langsung

Atasan langsung mewawancarai pelamar untuk memperoleh data yang lebih mendalam tentang kemampuan pelamar dalam melaksanakan tugas-tugas yang akan diberikan kepadanya.

i) Memutuskan diterima atau ditolak

Pengambilan keputusan tentang diterima tidaknya seorang calon, biasanya pihak lembaga akan memusyawarahkan terlebih dahulu.

Poole menjelaskan bahwa pengambilan keputusan secara individu dan melalui diskusi kelompok itu berbeda. Dengan diskusi kelompok diharapkan akan membuat keputusan mudah diambil dan akurat karena adanya nilai-nilai yang unik yang terkandung dalam diskusi kelompok antara lain setiap anggota harus mengantarkan ide-ide kreatifnya dalam menyelesaikan sebuah permasalahan.

### C. Proses Manajemen Sumber Daya Tenaga Pendidik

Manajemen dalam arti luas ini adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (P4) sumber daya mangorganisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sedangkan manajemen dalam arti sempit adalah manajemen sekolah, pelaksanaan program sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, pengawasan/evaluasi, dan sistem informasi sekolah.<sup>41</sup> Sehingga satu sama lain saling berkomunikasi dan tidak ada sebuah *miss communication* dalam sebuah lembaga pendidikan.

Tenaga Pendidik menurut Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan tenaga pendidik yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.<sup>42</sup> Sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai dengan baik.

Manajemen Tenaga pendidik adalah aktivitas yang dilakukan mulai dari pendidik itu masuk kesuatu lembaga pendidikan dari mulai proses perencanaan SDM, perekrutmen, seleksi, pengembangan sumber daya manusia, penilaian kinerja.<sup>43</sup> Berikut beberapa proses manajemen tenaga pendidik sebagai berikut:

#### 1. Perencanaan

---

<sup>41</sup> Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 5

<sup>42</sup> Efi Rufaiqoh Muhaimin. *Tesis: Pengembangan Sumber Daya Manusiain Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (Man) Sumpiuh Banyumas Dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap*. (Iain Purwekerto:2017). h. 37.

<sup>43</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 230

Menurut T. Hani Handoko perencanaan adalah proses dasar dimana manajemen memutuskan tujuan dan cara untuk mencapainya, perbedaan pelaksanaan adalah hasil tipe dan perencanaan yang berbeda pula, perencanaan dalam organisasi adalah hal yang esensial.<sup>44</sup> *Planning* (perencanaan) merupakan fungsi dasar (*fundamental*) manajemen, karena *organisasi*, *staffing*, *directing*, dan *controlling* pun harus lebih terdahulu direncanakan.<sup>45</sup> Perencanaan adalah suatu kegiatan yang berhubungan dengan penetapan tujuan, kebijaksanaan, membuat program-program dan prosedur-prosedur serta strategi yang dilakukan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

## 2. Rekrutmen

### a. Pengertian Rekrutmen

Menurut Harijanja dalam Subekti dan Kauhar, rekrutmen atau perekrutan diartikan sebagai proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai. Proses ini dilakukan dengan mendorong atau merangsang calon pelamar yang mempunyai potensi untuk mengajukan lamaran dan berakhir dengan didapatkannya sejumlah calon.<sup>46</sup>

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa, rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi. Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan

---

<sup>44</sup> Saputri, Vika Restu Dian, Dewi Rostyaningsih, and Maesaroh. "analisis perencanaan kota layak anak di kota semarang." *Journal of public policy and managemen review* 3.3 (2014): 182-191.

<sup>45</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* (jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 91

<sup>46</sup> Rizal Pahlevi, *Analisis Efektifitas Proses Rekrutman Dan Seleksi Dalam Memenuhi Kebutuhan Sumber Daya Manusia*, PT. Teknologi Riset Global Investama, Jakarta, Periode Januari 2013- Desember 2013

menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan atau lembaga.

#### b. Tujuan Rekrutmen

Rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan/*qualified* sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada. Dengan demikian, tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.<sup>47</sup>

#### c. Sumber Rekrutmen

Perencanaan rekrutmen harus dilakukan dengan memperhatikan sumber tenaga kerja, baik internal maupun eksternal.

1. Dari sumber internal, yakni sumber daya manusia yang diterima adalah berasal dari perusahaan atau lembaga itu sendiri:
  - a) Penawaran terbuka untuk suatu jabatan (*job posting programs*)
  - b) Perbantuan pekerja (*departing employees*).
2. Dari sumber eksternal di dalam negeri perekrutmen melalui:
  - a) *Walk-in*, dan *write-ins* (pelamar yang datang dan menulis lamaran sendiri).
  - b) Rekomendasi dari karyawan (teman, anggota keluarga karyawan perusahaan sendiri, atau karyawan-karyawan perusahaan lain).

---

<sup>47</sup> Veithzal Rivai Zainal, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 120.

- c) Pengiklanan (surat kabar, majalah, televisi, radio, dan, media lainnya).
- d) Lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan yang menggunakan tenaga kerja khusus yang menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan siap kerja.

#### d. Proses Rekrutmen

Proses pelaksanaan rekrutmen biasanya terdiri dari beberapa langkah atau tahapan. Berikut ini langkah-langkah yang umumnya dilakukan dalam pelaksanaan rekrutmen:

- 1) Mencari informasi jabatan melalui analisis jabatan
- 2) Menentukan calon yang tepat.
- 3) Memilih metode-metode rekrutmen yang tepat.
- 4) Menyaring atau menyeleksi kandidat.
- 5) Membuat penawaran kerja.
- 6) Mulai kerja.<sup>48</sup>

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen sumber daya manusia tidak boleh diabaikan, hal ini disebabkan untuk menjaga supaya tidak terjadi ketidaksesuaian antara apa yang diinginkan dan apa yang didapat. Artinya organisasi tersebut tidak memperoleh karyawan yang tepat, dalam arti baik kualitas maupun kuantitasnya. Apabila tidak terjadi sesuai yang diharapkan oleh organisasi tersebut dapat dikatakan kemungkinan aktivitas kerja kurang efektif dan efisien, maka organisasi tersebut akan mengalami kegagalan.

### 3. Seleksi

---

<sup>48</sup> Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV. Pusaka Setia, 2010), h. 90-92.

Menurut Jackson seleksi adalah proses memperoleh dan menggunakan informasi tentang para pelamar kerja untuk menentukan siapa yang dipekerjakan untuk mengisi jabatan dalam jangka waktu lama atau sebentar.<sup>49</sup>

#### a. Tujuan Seleksi

Seleksi bertujuan memilih tenaga kerja yang diinginkan, seperti yang dijelaskan oleh Martoyo bahwa tujuan seleksi adalah untuk mendapatkan tenaga yang paling tepat untuk memangku suatu jabatan tertentu. Seleksi merupakan proses dua arah dimana organisasi menawarkan posisi kerja dengan kompensasi yang layak, sedangkan calon pelamar mengevaluasi organisasi dan daya tarik posisi serta imbalan yang ditawarkan organisasi.<sup>50</sup>

#### b. Persyaratan Seleksi

Ada beberapa persyaratan penting yang harus dipenuhi dalam rangka pengadaan seleksi dan penempatan pegawai. Adapun persyaratan yang harus dipenuhi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Informasi analisis jabatan yang memberikan deskripsi jabatan, spesialis jabatan dan standar prestasi yang seharusnya ada dalam setiap jabatan tersebut.
2. Rencana-rencana sumber daya manusia yang memberikan informasi kepada manajer tentang tidaknya lowongan pegawai dalam suatu instansi.

---

<sup>49</sup> Rizki Amanda Dkk, *Analisis Metode Dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen Dan Seleksi Untuk Mendapatkan Karyawan Yang Bermutu*, Dalam Jurnal Administrasi Bisnis (Jab) Vol. 9 No 2 April 2014, h. 3

<sup>50</sup> Erwin Nur Huda, *Analisis Pelaksanaan Program Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja Dan Pelatihan Karyawan*, dalam jurnal administrasi bisnis (Jab), Vol. 9 No. 1 April 2014, h. 3.

3. Keberhasilan fungsi rekrutmen yang akan menjamin manajer bahwa tersedia sekelompok orang yang akan dipilih.

c. Langkah-langkah Proses Seleksi

Kemudian beberapa langkah dalam proses seleksi antara lain.

- 1) Penyaringan para pelamar
- 2) Tes
- 3) Wawancara awal
- 4) Evaluasi latar belakang
- 5) Wawancara mendalam
- 6) Tes kesehatan atau fisik
- 7) Pengambilan keputusan manajemen.<sup>51</sup>

#### **4. Pengembangan Sumber Daya Manusia(Tenaga Pendidik)**

Pengembangan sumber daya manusia(tenaga pendidik) adalah peningkatan kualitas SDM melalui program-program pelatihan, pendidikan dan pengembangan, disamping itu pengembangan SDM merupakan aplikasi program pelatihan dan pendidikan di dalam organisasi dengan menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran. Manajemen pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan.

a. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Secara umum tujuan pengembangan manusia adalah untuk memastikan bahwa lembaga pendidikan mempunyai orang-orang yang berkualitas untuk

---

<sup>51</sup> Erwin Nur Huda, *Analisis Pelaksanaan Program Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja Dan Pelatihan Karyawan*, Dalam Jurnal Administrasi bisnis (Jab), Vol. 9 No. 1 April 2014

mencapai tujuan lembaga pendidikan untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan.<sup>38</sup>

Tujuan tersebut diatas dapat dicapai dengan memastikan bahwa setiap orang dalam lembaga pendidikan mempunyai pengetahuan dan keahlian dalam mencapai tingkat kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif.<sup>52</sup>

Dapat disimpulkan bahwa tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah:

- 1) Untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program kerja yang telah ditetapkan.
- 2) Untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja.
- 3) Untuk meningkatkan profesionalitas.
- 4) Untuk meningkatkan perkembangan pribadi.
- 5) Untuk meningkatkan prestasi secara maksimal.

#### b. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Manfaat dari pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatnya produktivitas kerja, terwujudnya hubungan yang harmonis antara atasan dan pegawai, pengambilan keputusan lebih cepat dan tepat, semangat kinerja meningkat, sikap terbuka dan lancarnya komunikasi secara efektif.

Ada beberapa hal yang harus ditempuh untuk membuat program pengembangan yaitu: (a) menentukan kebutuhan, (b) menentukan sasaran, (c) menetapkan isi program, (d) mengidentifikasi prinsip-prinsip belajar, (e)

---

<sup>52</sup> Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), h. 139-140.

melaksanakan program, dan (f) menilai keberhasilan program.<sup>53</sup> Dalam pekerjaan pendidikan, pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan beberapa cara antara lain:

1. Program penyetaraan dan sertifikasi.
2. Program pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi.
3. Program supervisi.
4. Program pemberdayaan.

#### **D. Profesionalisme Tenaga Pendidik (Empat Kompetensi Pendidik)**

##### 1. Kompetensi Pendidik

Kompetensi secara umum berarti kewenangan untuk menentukan dan memutuskan sesuatu. Menurut Jamal. Asmani mengatakan bahwa kompetensi merupakan kapasitas untuk melakukan sesuatu yang dihasilkan dari proses belajar. Menurut Majid kompetensi adalah seperangkat tindakan inteligen penuh tanggung jawab yang harus dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam pekerjaan tertentu sikap inteligen harus ditunjukkan sebagai kebenaran tindakan baik dipandang dari sudut ilmu pengetahuan, teknologi, maupun etika.<sup>54</sup>

Usman sebagaimana dikutip Kunandar menyatakan kompetensi adalah suatu hal yang menggambarkan kualifikasi kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun yang kuantitatif. Kompetensi juga dapat diartikan sebagai

---

<sup>53</sup> Nurul Ulfian, dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), h. 143.

<sup>54</sup> Baharun, Hasan. Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Sistem Kepemimpinan Kepala Madrasah." *At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah* 6. 1 (2018): 1-26.

pengetahuan keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Dengan demikian, kompetensi yang dimiliki oleh setiap pendidik akan menunjukkan kualitas pendidik yang sebenarnya. Berangkat dari hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pendidik merupakan seperangkat penguasaan pengetahuan dan kemampuan yang harus dimiliki pendidik agar dapat melaksanakan pekerjaannya secara benar dan bertanggung jawab.

Menurut Undang-Undang Guru dan Dosen No 14 Tahun 2005 dan pasal 10 ayat 1 dinyatakan bahwa “kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh pendidikan profesi.”<sup>55</sup> Kompetensi guru tersebut juga disebutkan dalam penjelasan peraturan No 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, yaitu:

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik yaitu merupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik.<sup>56</sup> Kompetensi ini terdiri dari sub kompetensi: (1) memahami peserta didik secara mendalam; (2) merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran; (3) melaksanakan pembelajaran; (4) merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajar; (5) mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya.

---

<sup>55</sup> Suhandani, Deni, and Julia Julia. “Identifikasi Kompetensi Guru Sebagai Cerminan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Kabupaten Sumedang (Kajian Pada Kompetensi Pedagogik)”. *Mimbar Sekolah Dasar* 1.2 (2014): 128:141.

<sup>56</sup> Ansori, Muhammad, Sandy Arief, and Sukirno Sukirno. “Profesionalisme Guru Akuntansi Pasca Sertifikas.” *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5 (1) (2017):106-120.

#### b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, berwibawa, berakhlak mulia yang menjadi teladan bagi peserta didik. Kompetensi ini terdiri dari sub kompetensi: (1) kepribadian yang mantab dan stabil; (2) kepribadian yang dewasa; (3) kepribadian yang arif; (4) kepribadian yang berwibawa; (5) berakhlak mulia dan dapat menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat; (6) mengevaluasi kinerja sendiri; dan (7) mengembangkan diri secara berkelanjutan.

#### c. Kompetensi sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.<sup>57</sup> Kompetensi ini terdiri dari sub kompetensi; (1) mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik; (2) mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan; (3) mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua atau wali peserta didik dan masyarakat sekitar; dan (4) menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional.

#### d. Kompetensi profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan menguasai materi pembelajaran secara luas dan mendalam. Kompetensi ini terdiri dari sub kompetensi; (1) menguasai konsep, struktur, dan metoda keilmuan/teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar; (2) menguasai materi ajar yang ada

---

<sup>57</sup> Fahdini, Reni, et al. "Identifikasi Kompetensi Guru sebagai Cemerlang Profesionalisme Tenaga Pendidik di Kabupaten Sumedang." *Mimbar Sekolah Dasar* 1.1 (2014):33-42.

dalam kurikulum sekolah; (3) mengetahui hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; (4) dan penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari; serta (5) mampu berkompetisi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh setiap pendidik menunjukkan kualitas pendidik dalam melakukan pembelajaran. Kompetensi tersebut di mulai dari bagaimana kemampuan guru untuk menyusun program perencanaan pembelajar dan melaksanakan rencana pembelajaran tersebut.

#### **E. Penelitian yang Relevan**

Adapun penelitian tentang manajemen sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan secara umum juga telah banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dapat disajikan sebagai berikut:

*Pertama*, Penelitian yang dilakukan oleh Suyadi dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar Negeri I Delanggu”. Hasil penelitian ini adalah: 1) sistem perencanaan SDM dilaksanakan dengan melakukan analisis terhadap seluruh kegiatan atau beban pekerjaan yang harus dilakukan oleh semua komponen sekolah. 2) penarikan dan seleksi terhadap calon GTT dan PTT dilaksanakan dengan mendasarkan pada pertimbangan prestasi akademik, non akademik, dan akhlak yang baik. (3) pelatihan dan pengembangan SDM yang dilakukan masih cenderung pada

pengukuran keberhasilan dan kegagalan pelatihan dari segi pelaksanaan. 4) evaluasi yang dilakukan dengan menggunakan tiga tahap, yaitu evaluasi bulanan, tengah semester dan evaluasi akhir tahun. 5) pemberian kompensasi dengan sistem honorarium bisa dikatakan adil, namun dari segi kelayakkan masih belum memenuhi standar minimum (UMR). 6) Sistem pengawasan dilakukan dengan penentuan standar, supervise kegiatan, pemeriksaan dan perbandingan hasil dengan penentuan standar serta mengoreksi kegiatan atau standar, dalam hal ini Kepala Sekolah sebagai supervisor yang dibantu beberapa orang yang ditunjuk.<sup>58</sup>

*Kedua*, Penelitian yang dilakukan oleh Rahmi Pata dengan judul, ”Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Guru di SD Unggulan Puri Taman Sari Kota Makassar”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, sumber daya manusia di SD Unggulan Puri Taman Sari dapat dikategorikan baik atau memadai baik kuantitas maupun kualitas. Kinerja guru cukup baik dengan melihat kegiatan yang dilakukan oleh para guru baik pembelajaran di kelas ketika jam pelajaran berlangsung maupun di luar jam mengajar pada kegiatan-kegiatan ekstra kurikuler. Penerapan manajemen sumber daya manusia oleh Kepala Sekolah di SD Unggulan Puri Taman Sari Kota Makassar dilaksanakan dengan baik terutama dalam hal; penempatan SDM, pelatihan dan pengembangan SDM, penilaian kinerja menggunakan penilaian

---

<sup>58</sup> Suyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar Negeri 1 Delanggu*, (Tesis, Tidak diterbitkan, Surabaya, Program Pascasarjana IAIN Surakarta, 2016)

kualitatif dan kuantitatif, serta kompensasi/pemberian honor insentif sesuai tugas, beban kerja dan kegiatan guru.<sup>59</sup>

**Ketiga**, Penelitian yang dilakukan oleh Efi Rufaiqoh Muhaimin dengan judul “Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Sekolah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Sekolah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Sekolah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Sekolah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap dilakukan dengan menyusun program/perencanaan pengembangan, penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan program, identifikasi pelaksanaan program, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program. Metode pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Sekolah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dengan *On The Job Training* terdiri dari rotasi jabatan, pelatihan, bimbingan/ penyuluhan, latihan instruktur pekerjaan, demonstrasi, serta penugasan sementara, sedangkan *Off The Job Training* terdiri dari kursus, pendidikan, workshop, seminar, MGMP, studi banding.<sup>60</sup>

**Keempat**, Penelitian yang dilakukan oleh Siti Mukhlisoh dengan judul ”Manajemen Kesiswaan dalam Pengembangan Potensi Berorganisasi Siswa di Sekolah Tsanawiyah Negeri Sumbang Kecamatan Sumbang Kabupaten

---

<sup>59</sup> Rahmi Pata, *Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Guru di SD Unggulan Puri Taman Sari Kota Makasar*, (Tesis, tidak diterbitkan, Makasar, Program Pascasarjana UIN Alaudin Makasar, 2017)

<sup>60</sup> Efi Rufaiqoh Muhaimin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan MAN Kroya Cilacap*, (Tesis, Tidak diterbitkan, Purwokerto, Program Pascasarjana IAIN Purwokerto, 2017)

Banyumas”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi siswa dengan kegiatan sensus sekolah, penentuan jumlah siswa yang diterima, kegiatan MATSAMA (Masa Orientasi Siswa Sekolah), kemudian pengelompokan siswa. 2) Pencatatan prestasi siswa, yaitu bidang akademik yang meliputi buku daftar nilai, buku leger dan raport maupun non akademik, Ketiga, Bimbingan Siswa antara lain: bimbingan.<sup>61</sup>

*Kelima*, Penelitian yang dilakukan oleh Bustamiajid dengan judul ” Manajemen Peserta Didik Baru di MI Ma’arif Gandrungmanis dan MI Ma’arif Cisumur Kecamatan Gandrungmangu Kabupaten Cilacap”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Pola Rekrutmen, Kepanitiaan di MI Ma’arif Gandrungmanis sangat banyak tenaga Panitia, tetapi kurang efisien. Susunan panitia yang sangat lengkap tersebut hanya sebagai formalitas, Sedangkan Kepanitiaan di MI Ma’arif Cisumur, dibentuk cukup sederhana, yang penting adalah pola kerja dengan tenaga yang terbatas. 2) Pola Pembinaan, kegiatan MATSAMA (Masa Ta’aruf Siswa Sekolah), MI Ma’arif Gandrungmanis dan MI Ma’arif Cisumur tidak melakukannya seperti layaknya sekolah lanjutan baik SLTP maupun tingkat SLTA.<sup>62</sup>

Penelitian-penelitian yang telah dilakukan tersebut pada dasarnya tidak jauh berbeda dengan penelitian yang penulis lakukan, yaitu masih terkait dengan manajemen sumber daya pendidik di sekolah. Hal yang membedakan dengan

---

<sup>61</sup> Siti Mukhlisoh, *Manajemen Kesiswaan dalam Pengembangan Potensi Berorganisasi Siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sumbang Kecamatan Sumbang Kabupaten Banyumas*, (Tesis, Tidak diterbitkan, Purwokerto, Program Pascasarjana IAIN Purwokerto, 2017)

<sup>62</sup> Bustamiajid, *Manajemen Peserta Didik Baru di MI Ma’arif Gandrungmanis dan MI Ma’arif Cisumur Kecamatan Gandrungmangu Kabupaten Cilacap*, (Tesis, Tidak diterbitkan, Purwokerto, Program Pascasarjana IAIN Purwokerto, 2017)

peneliti sebelumnya terletak pada penentuan subjek penelitian dan fokus penelitiannya. Pada penelitian yang dilakukan Suyadi yang menjadi fokus penelitian adalah pengelolaan sumber daya manusia, penelitian yang dilakukan Rahmi Pata lebih ditekankan pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas dan peningkatan kinerja sumber daya manusia, penelitian yang dilakukan Efi Rufaiqoh Muhaimin lebih ditekankan pada upaya meningkatkan profesionalisme guru melalui pelatihan, diklat, seminar dan kegiatan lain yang dapat meningkatkan profesionalisme, penelitian yang dilakukan Siti Muhlisoh, difokuskan pada peserta didik, penerimaan peserta didik melalui sensus sekolah dan pembinaan peserta didik baru diawal tahun. Dan penelitian yang dilakukan Bustamiajid, hampir sama dengan penelitian yang dilakukan Siti Muhlisoh, yaitu fokus pada peserta didik, hanya saja pada penelitian ini penerimaan peserta didik baru dilakukan oleh panitia PSB, serta tidak adanya pembinaan pada peserta didik baru. Sedangkan penelitian yang dilakukan penulis ditekankan pada manajemen sumber daya tenaga pendidik dalam peningkatan mutu sekolah di SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung, yaitu mencakup: perencanaan, perekrutan, dan pengembangan.

#### **F. Kerangka Berfikir**

Manajemen sumber daya tenaga pendidik yang meliputi perencanaan, pengelolaan serta pengendalian sekolah yang berkaitan dengan alokasi dan pengembangan sumber daya tenaga pendidik. Merubah sistem kerja yang responsif menjadi proaktif, dan struktur fungsional ke struktur yang lebih fleksibel dan melaksanakan kebijakan strategis. Sejalan dengan itu, bagi dunia pendidikan

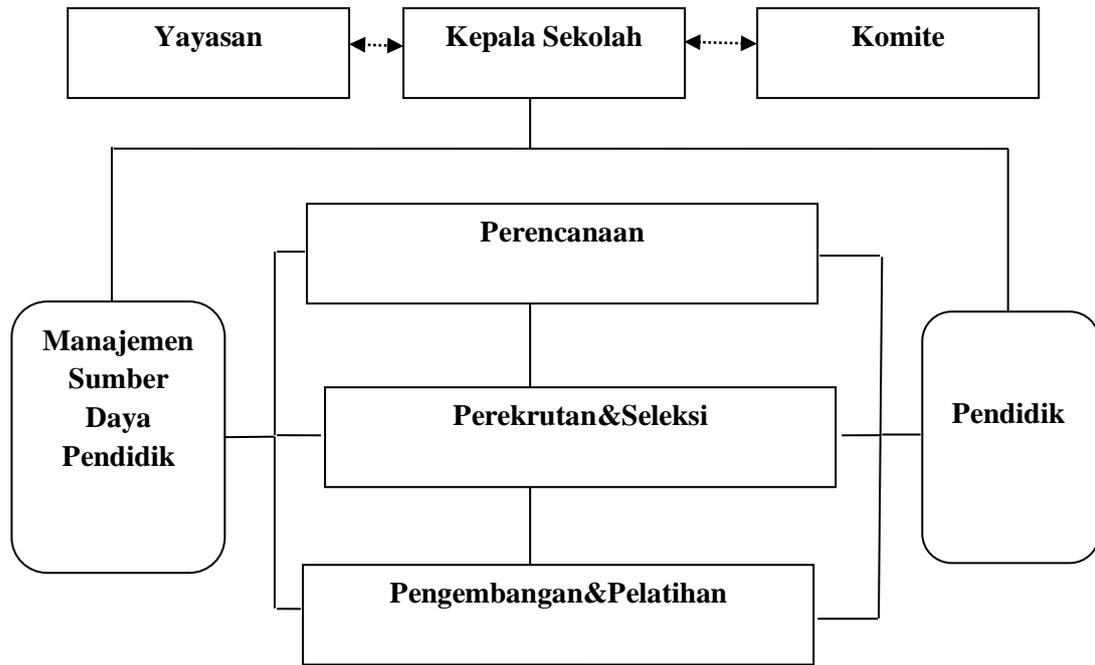
dukungan Manajemen sumber daya tenaga pendidik yang kuat dan komitmen pemimpin (kepala sekolah) dan keterlibatan yayasan merupakan hal yang mutlak untuk keberhasilan organisasi secara menyeluruh serta pengembangan dan usaha meraih keunggulan kompetitif dan peningkatan mutu pendidikan. Sumber daya tenaga pendidik merupakan faktor sentral dalam suatu lembaga pendidikan. Apapun bentuk serta tujuan lembaga pendidikan, dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan lembaga pendidikan dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh tenaga pendidik. Jadi, tenaga pendidik merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan lembaga pendidikan. Input dari sumber daya tenaga pendidik yang baik dan professional yang kemudian dikelola dengan manajemen sumber daya yang baik pula maka akan menghasilkan output yang berkualitas.

Manajemen sumber daya pendidik secara umum mencakup kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan: Perencanaan yang diawali dengan analisis kebutuhan pendidik yang merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan di lingkungan sekolah. Sedangkan perencanaan yang baik adalah perencanaan yang mampu memberikan pedoman mengenai persyaratan dalam pengadaan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang seharusnya dipekerjakan di lembaga pendidikan. Perencanaan sumber daya pendidik adalah merupakan kegiatan khusus yang berkaitan dengan penentuan kebutuhan pendidik pada lembaga pendidikan, baik kebutuhan jangka pendek maupun kebutuhan jangka panjang. Selain itu perencanaan bertujuan untuk membantu lembaga pendidikan agar dapat menggunakan bakat manusia

secara efektif untuk kepentingan pendidik secara pribadi maupun untuk kepentingan organisasi.

Pengadaan (rekrutmen) pendidik merupakan suatu cara mengambil keputusan perencanaan manajemen sumber daya manusia pendidik mengenai jumlah yang dibutuhkan, kapan diperlukan, serta kriteria apa saja yang diperlukan dalam suatu lembaga pendidikan. Seleksi merupakan proses penjarangan dan penentuan siapa yang layak dan tidak layak untuk menjadi pendidik. Proses seleksi sebagai sarana yang digunakan dalam memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Pembinaan dan Pengembangan pendidik, Pelatihan (*training*) adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir sehingga pendidik mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu. Pelatihan adalah pengajaran atau pemberian pengalaman kepada seseorang untuk mengembangkan tingkah laku (pengetahuan, *skill*, sikap) agar mencapai sesuatu yang diinginkan. Pelatihan bagi pendidik merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar pendidik semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar profesionalnya.

Dari landasan kerangka pemikiran diatas, maka manajemen sumber daya tenaga dalam peningkatan mutu sekolah di SMA IT Nurul Falah Bandar Lampung telah disusun dalam kerangka berfikir seperti berikut:



Gambar 2.1. Kerangka berfikir penelitian



## DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Rachman Shaleh, *Pendidikan Agama & Pengembangan Watak Bangsa* (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2005)
- Abd. Wahid Tahir, *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan*, Volume VI, Nomor 1, Januari - Juni 2017
- Abdul Mujib & Jusuf Mudzakkir, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008)
- Agus Munadlir, "Manajemen Sekolah Dalam Mengembangkan Pendidikan Karakter," in *Prosiding Seminar Nasional Peran Bimbingan Dan Konseling Dalam Penguatan Pendidikan Karakter Universitas Ahmad Dahlan*, 2017.
- Ansori, Muhammad, Sandy Arief, and Sukirno Sukirno. "Profesionalisme Guru Akuntansi Pasca Sertifikas." *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5 (1) (2017)
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001)
- Baharun, Hasan. *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Sistem Kepemimpinan Kepala Madrasah.* *At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah* 6. 1 (2018)
- Bogdan RC dan Biklen, *Qualitative Research For Education an Introduction to Theory And Methods* (Qostoa: AUyn & Bacon Inc, 1982)
- Burhan Nurgiantoro, *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum Sekolah* (Yogyakarta: BPFE, 1988)
- Bustamiajidd, *Manajemen Peserta Didik Baru di MI Ma'arif Gandrungmanis dan MI Ma'arif Cisumur Kecamatan Gandrungmangu Kabupaten Cilacap*, (Tesis, Tidak diterbitkan, Purwokerto, Program Pascasarjana IAIN Purwokerto, 2017)
- Dede Makbuloh, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam, Model pengembangan Teori dan Aplikasi Sistem Penjaminan Mutu* (Cet. I: Jakarta: PT. Raja grafindo Persada, 2011)
- Departemen Agama RI, *Kurikulum Madrasah Aliyah, Petunjuk Pelaksanaan Proses Belajar Mengajar* (Jakarta: Dirjen Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 1994).
- Depertemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya, Proyek Pengadaan Kitab Suci AlQur'an* (Jakarta, 1986).
- Djudju Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Non Formal Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: Falah Production, 2004)

- Dodo Murtado; Iis Suhayati; Uay Zoharudin, *Manajemen Dalam Perspektif Al-Qur'an & Hadis* (Bandung: Yrama Widya, 2019).
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional-Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), h. 48
- Edward Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2010)
- Efi Rufaiqoh Muhaimin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan MAN Kroya Cilacap*, (Tesis, Tidak diterbitkan, Purwokerto, Program Pascasarjana IAIN Purwokerto, 2017)
- Efi Rufaiqoh Muhaimin. *Tesis: Pengembangan Sumber Daya Manusiaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (Man) Sumpiuh Banyumas Dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap*. (Iain Purwekerto:2017).
- Ermawati, Aksa. *Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Paud Islam Makarima Singapuran Kartasura Sukoharjo Tahun Pelajaran 2016/2017*. Diss. IAIN Surakarta, 2017
- Erwin Nur Huda, *Analisis Pelaksanaan Program Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja Dan Pelatihan Karyawan*, dalam jurnal administrasi bisnis (Jab), Vol. 9 No. 1 April 2014.
- Fahdini, Reni, et al. "Identifikasi Kompetensi Guru sebagai Cemerlang Profesionalisme Tenaga Pendidik di Kabupaten Sumedang." *Mimbar Sekolah Dasar* 1.1 (2014):
- George R. Terry, *Principles of Management*, Terj. Winardi (Bandung: Alumni, 1986).
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gadjah Mada University press, 2001)
- Hasbiyallah dan Nayif Sujudi, *Pengelolaan Pendidikan Islam Teori Dan Praktik* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2019)
- Husaini Usman, *Manajemen (Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan)* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013).
- Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011)
- Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management* (Jakarta: Prenada Media Grup, 2016)
- Kompi, *Manajemen Pendidikan 2*, Alfabeta, Bandung, 2015
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010).
- Lexy Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014).

- M. Nugrahadi Rakhman, *Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung, Universitas Lampung*, 2016.
- Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007)
- Malayu Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* (jakarta: Bumi Aksara, 2014)
- Manullang MARIHOT Amh Manullang. *Manajemen Personalia*. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2007)
- Martinis Yamin dan Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009)
- Miles Humberman, *Analisis Data Kualitatif* (Jakarta: Universitas Indonesia – Press, 1984)
- Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014)
- Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Surabaya: Erlangga, 2007.
- Mulyasa, *Manajemen PAUD*, (Yogyakarta : PT Remaja Rosdakarya, 2012)
- Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016)
- Oki Dermawan, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Metro Lampung*, *JIEM (Journal of Islamic Education Manajemen) Vol. 4 No.1*
- Rahmi Pata, *Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Guru di SD Unggulan Puri Taman Sari Kota Makasar*, (Tesis, tidak diterbitkan, Makasar, Program Pascasarjana UIN Alaudin Makasar, 2017)
- Reason dalam Norman K, *Hand Book of Quality Research* (London: New Delhi, 1994)
- Rizal Pahlevi, *Analisis Efektifitas Proses Rekrutman Dan Seleksi Dalam Memenuhi Kebutuhan Sumber Daya Manusia*, PT. Teknologi Riset Global Investama, Jakarta, Periode anuari 2013- Desember 2013
- Rizki Amanda Dkk, *Analisis Metode Dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen Dan Seleksi Untuk Mendapatkan Karyawan Yang Bermutu*, Dalam Jurnal Administrasi Bisnis (Jab) Vol. 9 No 2 April 2014.
- S. Nasution, *Metode Research* (Jakarta: Bumi Aksara, 1996)
- Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV. Pusaka Setia, 2010)
- Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2019)
- Saputri, Vika Restu Dian, Dewi Rostyaningsih, and Maesaroh. “analisis perencanaan kota layak anak di kota semarang.” *Journal of public policy and managemen review* 3.3 (2014)

- Sarimuda Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Bandung: Jemmars, 1988)
- Siti Mukhlisoh, *Manajemen Kesiswaan dalam Pengembangan Potensi Berorganisasi Siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sumbang Kecamatan Sumbang Kabupaten Banyumas*, (Tesis, Tidak diterbitkan, Purwokerto, Program Pascasarjana IAIN Purwokerto, 2017)
- Siti Patimah, *Manajemen Kepemimpinan Islam* (Bandung: Alfabeta, 2015).
- Soebagio Atmodiwiryo, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: PT. Ardadizya-Jaya, 2000)
- Sondang Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016)
- Suhandani, Deni, and Julia Julia. "Identifikasi Kompetensi Guru Sebagai Cerminan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Kabupaten Sumedang (Kajian Pada Kompetensi Pedagogik)". *Mimbar Sekolah Dasar* 1.2 (2014)
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014)
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993)
- Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar Disekolah* (jakarta:PT RinekaCipta), 2002.
- Suyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar Negeri 1 Delanggu*, (Tesis, Tidak diterbitkan, Surabaya, Program Pascasarjana IAIN Surakarta, 2016)
- Syafaruddin dan Nurawati, *Pengelolaan Pendidikan Menegembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*, (Medan : Perdana Publishing, 2011)
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011)
- Veithzal Rivai Zainal, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014)
- Wibawa Basuki, *Manajemen Pendidikan Teknologi Kejuruan dan Vokasi*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2017), h. 314
- Wina Sanjaya, *Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2014)
- Zainal Arifin, *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen* (Yogyakarta: Prodi Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019).