

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH IBTIDAIYAH
NEGERI 4 BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-
Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah Manajemen Pendidikan Islam**

Oleh
Angga Lesmana
NPM : 1711030073

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1444 H /2023 M**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH IBTIDAIYAH
NEGERI 4 BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-
Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah Manajemen Pendidikan Islam**

Oleh

Angga Lesmana

NPM : 1711030073

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : Dr. H. Septuri, M. AG.

Pembimbing II: Dr. Ali Murtadho, M.SI.

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1444 H/2023 M**

ABSTRAK

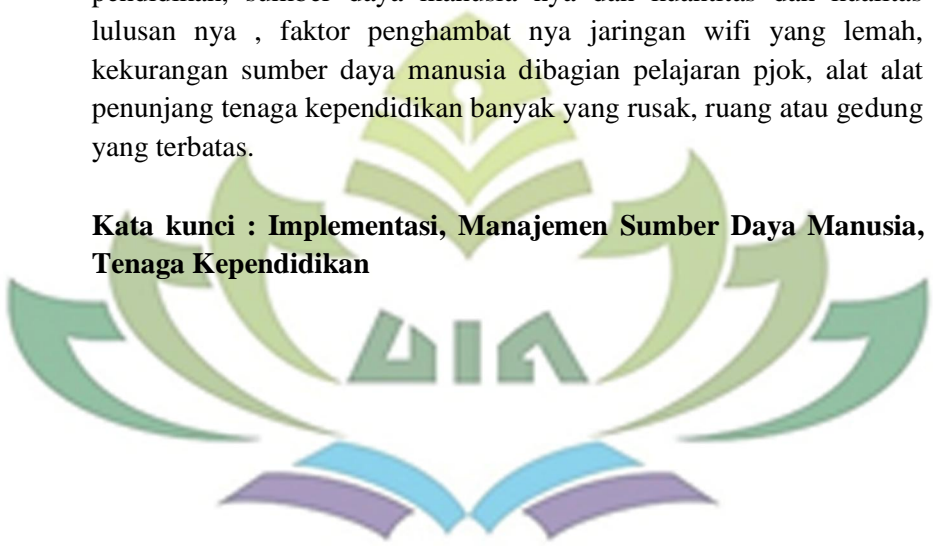
Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan implementasi dari proses manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan dimulai dari mengimplementasikan sumber daya manusia tenaga kependidikannya. Sampai dengan faktor pendukung dan penghambat implementasi manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan. Peneliti menggunakan penelitian deskriptif kualitatif dengan menggunakan studi kasus dalam hal ini dengan mengamati manajemen di MIN 4 Bandar Lampung. Subjek penelitian ini adalah kepala madrasah, ketua tata usaha dan tata usaha.

Objek penelitian ini adalah implementasi manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung di Kota Bandar Lampung. Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data primer diperoleh langsung dari narasumber terkait implementasi manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan, faktor pendukung dan penghambat dalam mengimplementasikan manajemen sumber daya manusia, sedangkan faktor sekunder masih berupa teori teori, data statistik serta data penunjang lain nya didapat dari kepustakaan dan dokumentasi milik madrasah. Sedangkan uji keabsahan data penelitian ini masih menggunakan teknik trigulasi, teknik trigulasi sumber. Analisis data penelitian ini menggunakan reduksi data penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung telah direncanakan dengan baik dan terstruktur sesuai dengan sop yang ada sesuai dengan visi misi Madrasah tidak terlepas dari pola poace, motivasi. Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan dilakukan oleh semua staf staf madrasah, komite madrasah dan kepala madrasah. Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dilaksanakan sepanjang tahun ajaran dan sesuai dengan perencanaan pengembangan manajemen sumber daya manusia yang sudah ditetapkan berdasarkan standar standar yang ada dan sesuai dengan visi dan misi madrasah. Dalam proses evaluasi manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan dilakukan dalam tiga

jangka, yaitu jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. evaluasi pengembangan manajemen sumber daya manusia yang dilakukan yaitu evaluasi kinerja para tenaga kependidikan. Peningkatan dilakukan dengan mengikuti pelatihan pelatihan, seminar, dan workshop kepada semua jajaran supaya tidak ketinggalan dengan madrasah lainnya agar menjadi mutu yang lebih baik. Pengendalian dilakukan agar semua jajaran tidak keluar jalur dari visi misi madrasah dan mengontrol kinerja kinerja para staf yang ada di madrasah. Faktor pendukungnya yaitu sarana, prasarana. Riwayat pendidikan, sumber daya manusia nya dan kuantitas dan kualitas lulusannya, faktor penghambat nya jaringan wifi yang lemah, kekurangan sumber daya manusia dibagian pelajaran pjok, alat alat penunjang tenaga kependidikan banyak yang rusak, ruang atau gedung yang terbatas.

Kata kunci : Implementasi, Manajemen Sumber Daya Manusia, Tenaga Kependidikan



ABSTRACT

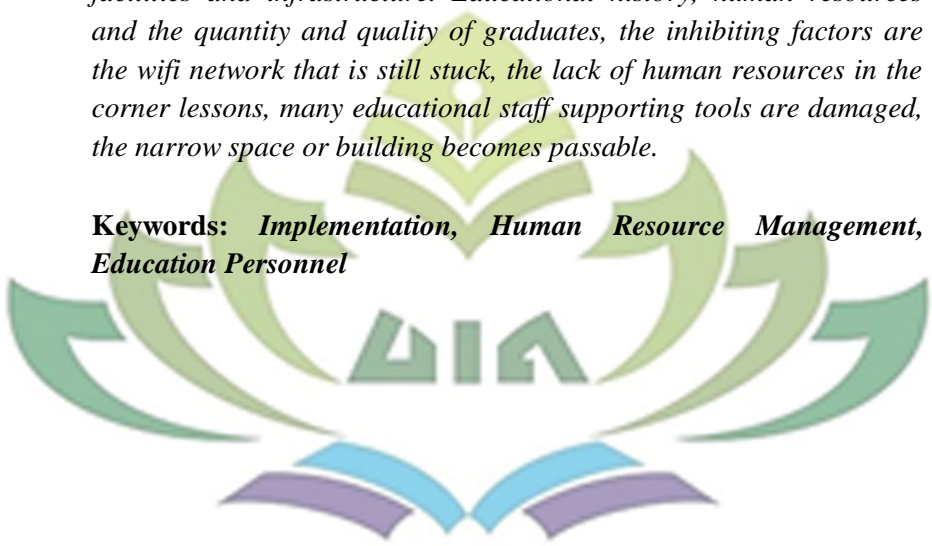
This research aims to describe the implementation of the human resource management process for education personnel starting from implementing the human resources for education personnel. Up to the factors supporting and inhibiting the implementation of human resource management for education personnel. The researcher uses qualitative descriptive research by using case studies in this case by observing the management at MIN 4 Bandar Lampung. The subjects of this study were the head of the madrasah, the head of administration and administration

The object of this research is the implementation of human resource management for education staff at MIN 4 Bandar Lampung in Bandar Lampung City. Researchers used data collection techniques by means of interviews, observation, and documentation. Primary data were obtained directly from sources related to the implementation of human resource management for education personnel, supporting and inhibiting factors in implementing human resource management, while secondary factors were still in the form of theoretical theories, statistical data and other supporting data obtained from the madrasa library and documentation. Meanwhile, the data validity test of this research is still using triangulation technique, source triangulation technique. Data analysis of this research uses data reduction data presentation and drawing conclusions.

The results of this study indicate that the management of human resources for education personnel at MIN 4 Bandar Lampung has been well planned and structured in accordance with the existing sops in accordance with the Madrasa's vision and mission cannot be separated from the pattern of poace, motivation. The implementation of human resource management for education personnel is carried out by all madrasah staff, madrasa committees and madrasa heads. The implementation of human resource management is carried out throughout the academic year and in accordance with the human resource management development plan that has been determined based on existing standards and in accordance with the vision and mission of the madrasa. In the process of evaluating human resource

management for education personnel, it is carried out in three terms, namely short term, medium term and long term. Evaluation of human resource management development carried out is evaluating the performance of education personnel. Improvements are made by participating in training, seminars, and workshops for all levels so as not to be left behind with other madrasas in order to become of better quality. Control is carried out so that all levels do not go out of line from the vision and mission of the madrasa and control the performance of the staff in the madrasa. The supporting factors are facilities and infrastructure. Educational history, human resources and the quantity and quality of graduates, the inhibiting factors are the wifi network that is still stuck, the lack of human resources in the corner lessons, many educational staff supporting tools are damaged, the narrow space or building becomes passable.

Keywords: *Implementation, Human Resource Management, Education Personnel*



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Angga Lesmana
NPM : 1711030073
Jurusan/prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah


Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TENAGA KEPENDIDIKAN DI MIN 4 BANDAR LAMPUNG” adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun sadura dari karya orang lain kecuali, pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam footnote dan daftar rujukan. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, 20 Juni, 2023

Penulis,




Angga Lesmana
NPM.1711030073



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Letkol.H. Endro Suratmin, Sukarame 1 Bandar Lampung, telp. (0721) 703260

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER
DAYA MANUSIA TENAGA KEPENDIDIKAN
DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 4
BANDAR LAMPUNG**
Nama : **ANGGA LESMANA**
NPM : **1711030073**
Jurusan : **Manajemen Pendidikan Islam**
Fakultas : **Tarbiyah dan Keguruan**

MENYETUJUI

Untuk dimunaqasyahkan dan dipertahankan
dalam sidang munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. H. Septuri, M.Ag
NIP. 197604272007011015


Dr. Ali Murtadho, M.S.I
NIP. 197907012009011014

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam


Dr. Hj. Yetri, M.Pd

NIP. 196512151994032001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin, Sukarame 1 Bandar Lampung, telp. (0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **“IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 4 BANDAR LAMPUNG”**
Disusun oleh **ANGGA LESMANA, NPM : 1711030073**, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam. Telah diujikan dalam Sidang Munaqasyah di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung pada hari/tanggal : Selasa, Tanggal 20 Juni 2023 pukul 07.30-09.00 WIB.

TIM MUNAQASYAH

Ketua : Dr. Hj. Eti Hadiati M.Pd (.....)

Sekretaris : Sri Purwanti N. M.Pd (.....)

Penguji Utama : H. D. Ahas, M. (.....)

Penguji Pendamping I : Dr. H. Septuri, M. Ag (.....)

Penguji Pendamping II : Dr. Ali Murtadho, M.S.I (.....)

Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



Prof. Dr. Ni Nuzuliana, M.Pd
NIP. 39646828198032002

MOTTO

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan (Q.S Al-Mujadalah :11)



PERSEMBAHAN

Alhamdulillah segala rasa syukur yang terucap kepada Allah SWT, yang telah memberi kesempatan untuk saya dengan dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik, tidak lupa shalawat serta salam untuk junjungan alam yaitu kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya semoga kita diakui sebagai umatnya Nabi Muhammad di Yaumul Akhir. Amiin, skripsi ini penulis mempersembahkan kepada:

1. Kepada orang tua ku Bapak Herman dan Ibu Daryuni yang telah bekerja keras membesarkan dan mendidik ku dan beliau yang mendoakan dan mendukung setiap langkah penulis dalam menyelesaikan skripsi serta memberikan dorongan dan dukungan untuk meraih cita-cita.
2. Kepada alm bapakku bapak Paino skripsi ini aku mempersembahkan buat bapak sekaligus kado terindah buat bapak dari aku anakmu semoga bapak senang dan bahagia disisi Allah SWT.
3. Kepada guru ngaji aku mang Agus skripsi ini aku mempersembahkan buat mang Agus karena mang Agus sudah memberikan semangat kepada aku untuk selalu memotivasi aku untuk menuntaskan mengerjakan skripsi dan selalu mendoakan aku untuk meraih gelar S.Pd
4. Kepada kawan-kawan kecil aku terimakasih untuk selama ini sudah memberikan semangat dan memberi pelajaran untuk mengerjakan skripsi.
5. Kepada saudara-saudara aku, terimakasih sudah memberikan pandangan kepadaku bagaimana cara melaksanakan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas seperti skripsi ini.

RIWAYAT HIDUP

Dilahirkan dengan nama Angga Lesmana. Lahir di Bandar Lampung tanggal 25 Agustus 1997, anak pertama dari tiga bersaudara/i yang merupakan anak dari pasangan Bapak Paino dan Ibu Daryuni

Riwayat hidup penulis dimulai dari pendidikan taman kanak – kanak TK al Hidayah Bandar Lampung pada tahun 2004 dan lulus tahun 2005, selanjutnya melanjutkan ke jenjang sekolah dasar SDN. 2 Sawah Berebes Bandar Lampung pada tahun 2005 dan lulus pada tahun 2011, lalu melanjutkan ke jenjang sekolah menengah pertama (SMP), SMP Bina Taruna Bandar Lampung pada tahun 2011 dan lulus tahun 2014.

Selanjutnya melanjutkan pendidikan ke jenjang sekolah menengah kejuruan SMKN 7 Bandar Lampung jurusan Akuntansi pada tahun 2014 dan lulus tahun 2017, selanjutnya melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi di UIN Raden intan Lampung dengan jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang dimulai dari Semester 1 pada tahun 2017.

Pada tahun 2020 penulis melaksanakan KKN Dari Rumah di Kelurahan Sawah berebes dan di Kecamatan Tanjung Karang Timur Bandar Lampung, Serta Praktek Pengalaman Lapangan di MIN 3 Bandar Lampung selesai dari ppl alhamdulillah saya dapat kesempatan dan kepercayaan dari kepala madrasah sebagai guru kelas pengganti selama kurang lebih satu tahun.

Bandar Lampung, 20 Juni, 2023
Penulis

Angga lesmana
NPM 1711030073

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum wr wb

Alhamdulillah segala puji syukur penulis persembahkan kehadiran Allah SWT, tuhan yang mengatur sekalian alam, yang telah melimpahkan karunia dan rahmatnya, serta telah memberikan kekuatan dan kesehatan kepada penulis untuk dapat mengerjakan dan menyelesaikan tugas mata kuliah akhir yaitu skripsi dengan baik sesuai pedoman skripsi, skripsi ini berjudul “**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TENAGA KEPENDIDIKAN DI MIN 4 BANDAR LAMPUNG**” dalam melaksanakan syarat untuk memperoleh gelar sarjana pendidikan jurusan manajemen pendidikan islam fakultas tarbiyah dan keguruan UNIVERSITAS ISLAM NEGERI Raden Intan Lampung. Shalawat serta salam tidak terlupakan kepada junjungan kita nabi Muhammad SAW yang telah menjadi tokoh panutan seluruh umat muslim yang ada di dunia yang mengantarkan umat manusia dari jaman kebodohan hingga menuju jaman terang menerang.

Terwujudnya skripsi ini terdapat orang-orang yang telah memberi sport serta membantu dalam segi doa, membimbing serta memberikan saran oleh berbagai pihak ikut serta dalam skripsi ini. Dengan ini penulis sampaikan dari hati lubuk paling dalam izinkan penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada ibu dan bapak :

1. Prof. Dr. Hj. Nirva, M.Pd. selaku dekan Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung
2. Dr. Hj. Yetri Hadiati, M.Pd. Selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan
3. Dr. Riyuzen Praja Tuala S.Pd, M.Pd. Selaku Seketaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan
4. Dr. H. Septuri M.Ag selaku pembimbing I dan Bapak Dr. Ali Murtadho, M.S.I selaku pembimbing II yang selalu memberikan nasehat, arahan dan saran dengan penuh kesabaran dan kesungguhan dalam menyusun skripsi hingga selesai

5. H. Imam Asyrofi AC, M.Pd.I sebagai kepala Madrasah MIN IV Bandar Lampung beserta Jajaran staf tata usaha yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di madrasah tersebut ,
6. Seluruh Dosen, seluruh staf dan pegawai di sekitar lingkungan Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung
7. Kedua orang tua dirumah yang selalu memberi semangat dukungan dan selalu mendoakan yang terbaik buat anak nya.
8. Temen temen seperjuangan MPI angkatan 2017 , wabil khusus MPI kelas B UIN Raden Intan Lampung
9. Almamater UIN Raden Intan Lampung yang saya cintai dan banggakan
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu nama nya tidak mengurangi rasa hormat penulis kepada kalian.

Penulis merasa menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan , hal ini disebabkan masih terbatasnya ilmu dan teori penelitian yang penulis kuasai. oleh karena itu penulis mengharapkan masukan dan kritik yang bersifat membangun buat skripsi ini semoga jerih payah dan amal bapak bapak dan ibu ibu serta sodara sodara mendapatkan pahala dari allah SWT . Aamiin

Bandar lampung, 20
Juni, 2023
Penulis

Angga lesmana
NPM 1711030073

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN ABSTRAK.....	iii
SURAT PERNYATAAN	vii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	viii
SURAT PENGESAHAN.....	ix
MOTTO	x
PERSEMBAHAN.....	xi
RIWAYAT HIDUP	xii
KATA PENGANTAR.....	xiii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang masalah	2
C. Fokus dan sub fokus penelitian	10
D. Rumusan masalah	11
E. Tujuan penelitian	11
F. Manfaat penelitian	12
G. Kajian penelitian terdahulu yang relevan	12
H. Metode penelitian	16
I. Sistematika pembahasan	24
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Implementasi Menejemen Sumber Daya Manusia	25
1. Pengertian Implementasi	25
2. Pengertian Sumber Daya Manusia	26
3. Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia.....	27
4. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia ...	32
5. Manajemen Sumber daya Manusia di lembaga pendidikan	33

6. Fungsi Manajemen sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan.....	35
7. Fungsi Oprasional Manajemen daya manusia.....	39
B. Manajemen Tenaga Kependidikan	49
C. Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan	54
D. Perencanaan Implementasi Sumber daya Manusia Tenaga Kependidikan	55

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek	60
1. Sejarah MIN 4 Bandar Lampung.....	60
2. Indentitas MIN 4 Bandar Lampn	60
3. Visi dan Misi MIN 4 Bandar Lampung	61
4. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan	62
5. Prestasi Siswa Siswi Madrasah.....	64
6. Keadaan Pegawai.....	66
7. Data Keadaan Madrasah.....	67
B. Penyajian Fakta dan Data Penelitian	58

BAB IV ANALISIS PENELITIAN

A. Analisis Data Penelitian	70
B. Temuan Penelitian	83

BAB V PENUTUP

A. Simpulan.....	86
B. Rekomendasi.....	87

DAFTAR RUJUKAN.....	88
----------------------------	-----------

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3,1 Nama Nama Kepala Madrasah MIN 4 Bandar Lampung

Tabel 3.2 Pendidik Dan Tenaga Kependidikan MIN 4 Bandar Lampung

Tabel 3.3 Daftar Prestasi Siswa Siswi MIN 4 Bandar Lampung

Tabel 3.4 Daftar Tenaga Kependidikan Di MIN 4 Bandar Lampung

Tabel 3.5 Keadaan Fasilitas MIN 4 Bandar Lampung



BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Penegasan Judul disini dimaksudkan agar tidak menimbulkan kesalahpahaman dalam memahami judul proposal skripsi ini. Maka, penulis terlebih dahulu menjelaskan dari istilah – istilah judul proposal ini.

1. Implementasi

Implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan .pengertian lain dikemukakan oleh Schubert bahwa implementasi bermuara kepada aktivitas, adanya aksi, tindakan atau mekanisme suatu system.

Dalam penelitian ini yang dimaksud implementasi adalah sebuah perangkat dalam membentuk garis lurus dalam hubungannya dengan konsep dalam artian implementasi memperlihatkan rancangan, dan susunan strategi untuk diterapkan masa sekarang dan yang akan datang yang dijalankan oleh semua anggota yang terpaut dalam aktivitas tersebut.¹

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, Rekrutmen, seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan, pengembangan karier, pemberian kompensasi, kesejahteraan, keselamatan, kesehatan kerja, dan serta hubungan kerja sama. Manajemen sumber daya manusia yang dimaksud dalam kajian ini adalah yang mengantur, Mengelola, mengurus, melaksanakan dan memperlakukan sumber daya manusia semaksimal mungkin dalam meningkatkan dan memfasilitasi sarana dan prasana kerja

¹Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum* (Jakarta: Grafindo, 2002).),h.70

dalam meningkatkan kualitas kerja yang lebih baik untuk mencapai mutu pendidikan .²

3. Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang pelaksanaan pendidikan. Yang dimaksud tenaga kependidikan dalam penelitian ini adalah tenaga kerja yang profesional dilingkungan satuan pendidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan di satuan pendidikan.³

4. MIN 4 Bandar Lampung

MIN 4 Bandar Lampung berdiri sejak tahun 1970. Terletak di Jalan Sugriwo No. 12 Sawah Brebes Tanjung Karang Timur Kota Bandar Lampung berdiri diatas tanah seluas 790 M².

Adapun yang dimaksud dengan judul “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung” dalam penelitian ini merupakan suatu penelitian lapangan yang mendiskripsikan tentang Implentasi Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung.⁴

B. Latar Belakang Masalah

Madrasah sebagai salah satu lembaga penyedia jasa pendidikan harus mampu memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat. Apalagi telah jelas ditegaskan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa madrasah memiliki kedudukan dan peran yang sama dengan lembaga pendidikan lainnya.⁵

²Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)* (Jakarta: PT Raja

³Nuridin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), h.7 0

⁴Hasilwawancara dengan Staf Tata Usaha Ibu Musrifah, S.Pd.i, tanggal 19-12-2020 di MIN 4 Bandarlampung

⁵ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, 14-15

Penyelenggaraan pendidikan di madrasah sebagai sebuah organisasi pendidikan agar dapat mencapai tujuan yang telah dirumuskan dan ditetapkan, ditentukan oleh banyak komponen, yaitu antara lain kepala madrasah, guru, karyawan, komite sekolah dan yayasan (masyarakat). Komponen tersebut saling keterkaitan satu sama lainnya, tidak bisa berdiri sendiri. Kepala madrasah merupakan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar.

Persaingan antar madrasah di era globalisasi semakin intensif, sehingga sumber daya manusia dituntut untuk terus menerus mampu mengembangkan diri secara efektif. Sumber daya manusia harus menjadi pembelajar manusia, yaitu individu yang ingin belajar dan bekerja keras dengan penuh antusias, sehingga berpotensi untuk berkembang secara maksimal. Oleh karena itu didalam suatu madrasah sangat lah penting seorang manajer yang mampu mengelola sumber daya manusia.

Betapapun majunya teknologi perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi madrasah itu mencapai tujuan. Meskipun pada dewasa ini, teknologi tidak dapat dianggap remeh. Seberapa banyak pun teknologi yang digunakan, seberapa banyak dana yang disiapkan, tanpa sumber daya manusia yang profesional, maka semuanya tidak akan dapat digunakan secara maksimal. Sumber daya manusia dalam dunia pendidikan merupakan asset yang sangat vital, karena peran dan fungsinya tidak dapat digantikan oleh teknolgi. Pada hakikatnya manajemen sumber daya manusia adalah keseluruhan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap kegiatan pengadaan seleksi, pelatihan, penempatan, pemberian kompensasi, pengembangan, dan pelepasan untuk tercapainya berbagai tujuan individu, masyarakat dan organisasi yang bersangkutan. Manajemen sumber daya manusia juga merupakan gerakan pengakuan terhadap pentingnya untuk manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial dan sangat dominan pada setiap organisasi. Menurut Marwansyah manajemen sumber daya

manusia adalah pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karier, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta hubungan industrial.⁶

Tenaga kependidikan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 35 ayat 1 poin d disebutkan bahwa SMP/MTS atau bentuk lain yang sederajat sekurang kurangnya terdiri atas kepala sekolah/madrasah, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, dan tenaga kebersihan sekolah/madrasah.⁷ Tenaga kependidikan harus dikelola dengan baik agar mendapatkan produktifitas yang baik. Hal ini tentu saja harus ada manajemen terhadap Pendidik dan tenaga kependidikan tersebut sebagai alat untuk pengendali dan pengelolaan Pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat An-Nisa' ayat 58, yaitu:

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ۝٥٨﴾ [سورة النساء, ٥٨]

58. *Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat (An Nisa"58)*

Ayat di atas menerangkan bahwa menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya bermaksud memberikan amanat kepada ahlinya, yaitu orang yang benar-benar mempunyai

2010) ⁶ Marwansyah, Manajemen Sumber Daya Manusia (Bandung: Alfabeta,

⁷ Sekretariat Negara RI, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005

keahlian dibidang tersebut. Penempatan harus dilakukan dengan hati- hati agar tiap pekerja dapat bekerja sesuai dengan keahliannya dan mengerti bagaimana mengerjakan tugas-tugasnya. Tenaga kependidikan memiliki posisi sangat strategis dalam sebuah lembaga pendidikan, artinya unsur tenaga kependidikan memegang peran penting dalam melakukan aktifitas untuk mencapai visi, misi, dan tujuan lembaga pendidikan. Untuk itulah maka eksistensi tenaga kependidikan dalam organisasi sangat kuat. Untuk mencapai kondisi yang lebih baik maka perlu adanya Manajemen terhadap tenaga kependidikan secara memadai sehingga terciptalah tenaga kependidikan yang berkualitas, loyal dan berprestasi.⁸

Tenaga kependidikan harus dikelola dengan baik agar menghasilkan produktifitas yang baik dan mampu mencapai visi dan misi lembaga yang diharapkan. Hal ini tentu saja harus ada pengelolaan an tenaga kependidikan yang baik sebagai alat untuk pengendali agar dapat berjalan sesuai visi dan misi yang diharapkan baik pengelolaan dari segi pengadaan, pengembangan dan pembinaan. Manajemen tenaga kependidikan ini sebagai suatu langkah peningkatan kualitas pendidikan, dengan adanya manajemen tenaga kependidikan yang baik hal ini juga akan berdampak pula terhadap pendidikan ke depannya.⁹

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

⁸ Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, Manajemen Sumber Daya Manusia (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 10.

⁹ Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, Manajemen Sumber Daya Manusia, 12.

menjamin bahwa mereka dipergunakan secara efektif dan adil demi kepentingan organisasi, individu, dan masyarakat.¹⁰

MIN 4 Bandar Lampung memiliki visi untuk mewujudkan peserta didik yang bermartabat, unggul dan berprestasi, untuk mewujudkan visi tersebut tenaga kependidikan harus ikut serta dalam mewujudkannya dengan bekerja secara optimal. Bukan hanya tenaga kependidikan saja yang ikut serta melainkan semua warga sekolah ikut andil dalam kerja sama antar warga sekolah untuk mewujudkan visi tersebut. Berikut ini merupakan data tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di MIN 4 Bandar Lampung .

Dari hasil wawancara antara dengan staf tata usaha di sekolah bahwa Jumlah guru yang mengajar di MIN 4 Bandar Lampung 25 orang terdiri dari 4 orang guru laki laki dan 21 orang guru perempuan. Dan jumlah tenaga kependidikan hanya 2 orang perempuan sebagai tenaga kependidikan. Pendidik dan tenaga kependidikan dari data diatas merupakan guru dan tenaga kependidikan yang telah mendapat penugasan secara aktif dan terdaftar di sekolah induk. Kemudian sebanyak 9 guru merupakan yang sudah bersertifikasi dan sebagian guru yang lain belum mendapatkan sertifikasi. Begitu juga tenaga kependidikan yang sudah mengikuti pelatihan tenaga kependidikan berjumlah dua orang. Seluruh guru dan tenaga kependidikan yang bekerja di MIN 4 Bandar Lampung tidak semua nya pegawai negeri sipil ada juga yang honor.¹¹

Keberhasilan suatu organisasi, baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam satuan organisasi tertentu sangat bergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan, kiranya dapat dikatakan mutu ke pemimpin yang terdapat dalam suatu organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan terutama terlihat dalam kinerja pegawainya. Kepala madrasah merupakan

¹⁰ Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, Manajemen Sumber Daya Manusia, 12

¹¹ Hasil wawancara dengan Staf Tata Usaha Ibu Musrifah, S.Pd.i, tanggal 19-12-2020 di MIN 4 Bandarlampung

manajer yang mengarahkan dan melakukan langkah langkah startegis dalam usaha menjalankan roda organisasi sekolah agar berjalan efektif dan mencapai target yang diinginkan. Karena itu kepala madrasah membuat terobosan terobosan dengan mengarahkan semua komponen sekolah terlibat dengan menyusun kerangka kerja dan membuat target target yang akan dicapai dalam beberapa waktu di masa depan.

Manajemen tenaga kependidikan disekolah harus ditunjukan untuk memperdayakan tenaga-tenaga kependidikan secara efektif dan efesien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan di sekolah yang harus dilaksanakan guru dan kepala sekolah adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi tenaga kependidikan guna mencapai tujuan pendidikan secara optimal; membantu tenaga kependidikan mencapai posisi dan standar perilaku; memaksimalkan perkembangan karier, serta menyelaraskan tujuan individu, kelompok, dan lembaga.¹²

Adapun bidang tugas yang di laksanakan oleh tenaga kependidikan profesionalitas adalah“Melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan,dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Maka dari pada itu untuk menunjang proses teknis pendidikan itu perlu adanya sarana prasarana untuk menunjang teknis kegiatan tenaga kependidikan. Sepertidi MIN 4 Bandar Lampung mempunyai sarana dan prasarana seperti computer, printer, lcd proyektor,wifi, lab, dan spaker akan tetapi satu kekurangan di MIN 4 Bandar Lampung adalah tenaga kependidikan belum mempunyai ruangan tersendiri, ruangan tenaga kependidikan masi campur dengan ruang guru. Kepala madrasah mengusahakan mencari bantuan dana ke kemenag atau bekerja sama dengan perusahaan apapun yang bisa diajak kerja sama untuk membuat

¹²Syafaruddin Asrul, *Manajemen Kepengawasan Pendidikan*, (Bandung : citapustaka media, 2014), hal 85.

ruangan tenaga kependidikan tersendiri agar supaya lebih kondusif cara kerja tenaga kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung.¹³

Setiap lembaga senantiasa menginginkan agar personil – personilnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan lembaga, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari. Disamping itu, tenaga kependidikan sendiri sebagai manusia juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak diperlukan untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in service training*. Kegiatan pembinaan dan pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karier tenaga kependidikan.¹⁴

Berdasarkan hasil observasi awal di lapangan peneliti bahwa dalam pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung ini yaitu memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat sifat kepribadian sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi. Karena perkembangan (karier) profesionalisme tenaga kependidikan sebagai perjalanan pekerjaan seorang pegawai di dalam organisasi, mulai ia diterima sebagai pegawai baru dan berakhir pada saat ia tidak bekerja lagi di dalam organisasi.¹⁵

Setiap pegawai tentu sangat menginginkan profesionalismennya meningkat. Peningkatan profesionalisme ditandai dengan peningkatan tanggung jawab terhadap suatu tugas dan diikuti peningkatan kompensasi yang di terimanya. Kompensasi yang dilaksanakan di MIN 4 Bandar Lampung ini

¹³Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), Hal. 154.

¹⁴Mulyasa, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2018), hal.154

¹⁵ Observasi peneliti, 19 Desember 2020.

dilaksanakan setiap sebulan sekali. Selanjutnya diberlakukannya rapat setiap sebulan sekali di untuk mengevaluasi kegiatan pembelajaran serta memelihara hubungan baik antar stakeholder agar semakin dekat. Pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan dilakukan melalui dua jalur, yaitu; (1) pendidikan dan pelatihan, dan (2) nondiklat. Pengembangan melalui diklat misalnya dilakukan dengan mengikutsertakan an tenaga kependidikan pada program-program lain seperti: Seminar, bimtek, serta pelatihan dan pengembangan Tenaga Kependidikan lainnya yang sejalan dengan tujuan yang di embannya. Sedangkan pengembangan profesionalisme yang melalui nondiklat, yaitu misalnya memberi penghargaan atas prestasi pegawai atau mempromosikan jabatan yang lebih tinggi.

Penelitian ini akan dibahas dalam implementasi manajemen sumber daya tenaga kependidikan berdasarkan kinerja profesionalitas tenaga kependidikan adalah kinerja kepala sekolah dalam menjalankan fungsi fungsi manajemen kepada pegawai pegawainya seperti: kepala madrasag datang ke kekantor ruangan tenaga kependidikan untuk melihat cara tenaga kependidikan dalam melakukan pekerjaan di ruang kantor tersebut. Melalui kunjungan ruangan tenaga kependidikan, supervisor atau, kepala sekolah dapat mengobservasi situasi kinerja yang sebenarnya. Percakapan pribadi yang dilakukan oleh seorang tenaga kependidikan dan supervisor, dalam percakapan tersebut kedua nya bertemu dalam keadaan kondusif dan nyaman. Sedangkan inter- visitas suatu kunjungan antara tenaga kependidikan yang satu kepada tenaga kependidikan yang lain dalam sedang melakukan pekerjaannya di ruangan.¹⁶

Dari hasil wawancara sementara pada saat pra penelitian, dengan kepala madrasah dapat dilihat peran kepala madrasah di MIN 4 Bandar Lampung meliputi kunjungan kelas kadang kadang dilakukan untuk melihat dalam melakukan tugas nya., diskusi kelompok dengan para pegawai selalu dilakukan, membimbing dan mengarahkan pegawai dalam memecahkan maalamasalah

¹⁶Hasil wawancara pra penelitian *kepala madrasah MIN 4 Bandar Lampung* H. imam asyrofi Ac .M.PD.i tanggal 19-12-2020

kerjanya dan bersedia membantu secara profesional sering dilakukan, menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para pegawai sering dilakukan, simulasi selalu dilakukan untuk memberikan dukungan para pegawai untuk menegakan kedisiplinan, dan memberikan pelatihan tenaga kependidikan hanya sekali mengikuti pelatihan.

Berdasarkan hasil pra penelitian juga diketahui bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia di MIN 4 Bandar Lampung belum berjalan dengan efektif dikarenakan masih sebagian staf staf madrasah yang sebagian masih ada yang belum bisa menguasai teknologi saat ini dikarenakan faktor usia dan rasa tidak pingin tau apa tu tentang apa itu teknologi masa kini didalam dunia pendidikan, kurangnya pelatihan pelatihan seperti workshop, seminar seminar oleh sebab itu kurangnya profesionalitas kinerja para staf kurang maksimal, masih kekurangan sumber daya manusia dalam pengajar yang dimaksud disini kurangnya guru penjas yang masih di back up guru guru lain yang hal hasil kurang maksimal kinerja para staf staf dan guru guru di madrasah.

Dari beberapa uraian yang telah disajikan di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang bagaimana perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam implementasi manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan. Penelitian tersebut berjudul “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung”.

C. Fokus dan Subfokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah Implementasi manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung. Adapun Sub fokusnya adalah

1. Perencanaan manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan
2. Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan

3. Evaluasi manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan
4. Faktor pendukung dan penghambat manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka permasalahan yang penulis rumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung ?
2. Bagaimana pelaksanaan manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung ?
3. Bagaimana evaluasi manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung ?
4. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam mengimplementasi manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan ?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan mengenai :

1. Untuk mengetahui perencanaan manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung
2. Untuk mengetahui pelaksanaan manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung
3. Untuk mengetahui evaluasi manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung
4. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung

F. Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini dapat ditinjau dari 2 aspek :

1. Praktis
 - a. Sebagaimana masukan bagi kepala sekolah dan tenaga kependidikan dalam implementasi manajemen di madrasah.
 - b. Sebagai bahan masukan bagi pimpinan madrasah MIN 4 Bandar Lampung.
 - c. Sebagai Pedoman dalam peningkatan mutu madrasah melalui manajemen tenaga kependidikan.
2. Teoretis

Secara kontekstual hasil kajian ini dapat sebagai salah satu rujukan dalam memahami secara lebih jauh tentang Implementasi Manajemen Tenaga kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung sebagai pengembangan keilmuan khususnya mengenai implementasi manajemen tenaga kependidikan.

G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

1. Penelitian Ratna Sari, berjudul Implementasi Manajemen Ketenegaan di MTS Al Ittihidayah Medan temuan penelitiannya adalah: Perencanaan tenaga kependidikan berjalan dengan baik, dilakukan dengan cara proses pendidikan di madrasah. Dalam manajemen ketenegaan guru memiliki peran penting dalam melaksanakan fungsi pendidikan yaitu mengajarkan keterampilan yang dimilikinya. dengan cara memproses melakukan perencanaan rekrutmen melalui proses penyeleksian yang dipercaya pihak pihak yang dianggap berkopoten dalam menyeleksi para pelamar.¹⁷
2. Penelitian Lia Yuliana berjudul peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam penelitian Lia Yuliana, temuannya penelitian adalah kepala madrasah menduduki posisi yang sangat strategi didalam pencapaian keberhasilan suatu sekolah dan berperan sebagai educator, manajer,

¹⁷Ratna Sari, *Implementasi Manajemen Ketenegaan*, 2014.

administrator dan supervisor bertugas memberikan bimbingan bantuan dan pengawasan dan penilaian pada masalah masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran.¹⁸

Ada tiga kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh supervisor dalam melaksanakan tugas tugas nya yakni, human relection, administrasi, dan evaluasi. Komunikasi efektif merupakan media keterampilan human relection. Kemampuan administratif alat penting dalam mengelola lembaga agar bias berjalan dengan dengan baik mencapai tujuan tujuan pendidikan.

3. Penelitian Arif Nur Cahyo berjudul : Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam penelitian ini, temuannya penelitiannya adalah : pendidikan dalam era globalisasi sesuatu cenderung dilihat dari perspektif materialistis dan komersialistis karena kuat nya dominasi factor factor ekonomi. dampaknya kehidupan sosial menjadi semakin kompetitif. setiap individu dan organisasi berlomba untuk berbuat yang terbaik untuk mecapai terbaik. lembaga pendidikan juga dipaksa menjadi yang terbaik dengan menerapkan beberapa program diantaranya manajemen mutu sumber daya manusia dengan harapan mampu bersaing dengan competitornya.¹⁹
4. Penelitian Alamsyah Putra Pasaribu berjudul : Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAS PAB -2 Helvetia Medan. Dalam penelitian ini temuan penelitiannya adalah : Implentasi manajemen tenaga kependidikan adalah untuk mendukung proses pendidikan di madrasah. dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah, maka guru memiliki peran penting sebagai tenaga kependidikan. seorang guru melaksanakan fungsi mengajar berdasarkan keahlian dan keterampilan yang dimiliki nya. karena pentingnya peran guru tersebut maka implementasi manajemen tenaga

¹⁸Lia Yuliana, *Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor*, 2014.

¹⁹Arif Nur Cahyo. *Manajemen Sumber Daya Manusia(MSDM)*, 2014.

pendidikan. Seorang guru melaksanakan fungsi mengajar berdasarkan keahlian dan keterampilan yang dimiliki.

5. Penelitian Wenny Anggraini, berjudul tentang Konsep Manajemen Mutu Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran (SDM). Dalam penelitian ini, temuan penelitiannya adalah : Pendidikan dituntut mampu memberikan atau menghasilkan produk pendidikan utamanya berbentuk jasa. Pendidikan belum sepenuhnya dapat memenuhi harapan pelanggan masyarakat, dilihat dari rendahnya mutu lulusan, akibatnya seringkali hasil pendidikan mengecewakan masyarakat. Berdasarkan hasil penelitian ini permasalahan diatas dapat diatasi dengan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memiliki empat prinsip yaitu kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen berdasarkan fakta dan perbaikan terus menerus.²⁰
6. Penelitian Cindy Liasna Ginting berjudul tentang Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an. Dalam penelitian ini, temuan penelitiannya adalah menunjukkan bahwa manajemen pendidikan mempunyai beberapa taksiran yang saling mendukung antara satu dengan lainnya. Sedangkan p.Siagian, yang dikutip oleh daryanto mengemukakan bahwa manajemen adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan pada nasionalitas, untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.
7. Penelitian Aliyyah Inas Hapsari berjudul tentang Manajemen Sumber Daya Manusia di MTS Negeri 2 Bandar Lampung. Dalam penelitian ini temuan penelitiannya adalah bahwa pelaksanaan analisis pekerjaan dilakukan secara langsung dengan dipantau oleh pembina dan kepala madrasah; proses rekrutmen sudah terlaksanakan cukup baik. Proses ini

²⁰Wenny Anggraini, *Konsep Manajemen Mutu Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran (SDM)*, 2014.

dilakukan dengan melalui pendaftaran dengan mengirimkan lamaran pekerjaan; proses pelaksanaan seleksi ini dilakukan bertujuan untuk mendapatkan tenaga pendidik dengan kualifikasi yang baik.²¹

8. Penelitian Sutiawan berjudul tentang Implementasi Manajemen Sumber Daya Tenaga Pendidik di MTS Muhammadiyah sukarama Bandar Lampung. Dalam penelitian ini temuan penelitiannya adalah : Bahwa kepala madrasah MTS Muhammadiyah sukarama telah berusaha meningkatkan kompetensi pendidik, tetapi baru sebatas profesionalisme pendidikan dalam konteks penguasaan kualifikasi akademik saja dan dalam memenuhi indikator guru profesional yang meliputi padagogik, pribadi, sosial, dan kompetensi profesional dalam mengajar di MTS muhammadiyah sukarama Bandar Lampung sudah dilakukan, namun belum sepenuhnya berjalan dengan maksimal.
9. Penelitian Fadilatul Khansanah berjudul tentang Manajemen Sumber Daya Manusia di SMA negeri 12 Bandar Lampung. Dalam penelitian ini temuan penelitian ini temuan penelitiannya adalah perencanaan karir dapat merubah nilai nilai yang tadi belum baik dan dengan adanya perencanaan karir menjadi lebih baik lagi, pengembangan karir untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur, dan pengembangan organisasi untuk meningkatkan keterampilan – keterampilan kerja pegawai.²²
10. Penelitian Nurbayti berjudul Manajemen Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di MTS Al Hikmah Kedaton Bandar Lampung dalam penelitian ini temuan penelitiannya adalah bahwa: program kualifikasi guru program ini sudah relevan dengan teori karena sudah memenuhi syarat S.1. Jadi dalam hal ini menunjukkan bahwa di MTS al hikmah kedanton Bandar Lampung kompetensi yang baik. Namun masih ada beberapa guru yang mengajar tidak sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki.

²¹Aliyyah Inas Hapsari, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.2015

²²Fadilatul Khansanah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2015

Berdasarkan dari kesepuluh penelitian terdahulu yang relevan maka peneliti berkesimpulan kesepuluh penelitian tersebut tidak sama dengan penelitian ini. Dari kesepuluh penelitian diatas yang membedakan yaitu peneliti lebih memfokuskan Implementas Manajemen Sumber Daya Tenaga Kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung yang berkaitan dengan kinerja profesionalitas tenaga kependidikan.

H. Metode Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Metode kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, yang dimana peneliti adalah sebagai instrumen, teknik pengumpulan data yang dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data dan hasil penelitian.

Dalam penelitian kualitatif peneliti menjadi instrumen, oleh karena itu dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah orang. Tetapi untuk mendapat menjadi instrument maka peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas, sehingga mampu bertanya, menganalisis, memotret, dan mengkonstruksi obyek yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna.²³

Jadi metode penelitian adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat enterpretif, yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, yang dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data yang dilakukan secara triangulasi, data yang digunakan cenderung data kualitatif, analisis data bersifat kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, memahami keunikan, mengkontruksi fenomena. Kriteria dalam penelitian kualitatif adalah data yang pasti, data yag pasti adalah data yang sebenarnya terjadi sebagaimana adanya, bukan data sekedar yang terlihat,

²³ Prof.Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2020),h.8- 10

terucap, tetapi data yang mengandung makna di balik yang terlihat dan terucap tersebut.

1. Adapun tempat penelitian ini akan dilakukan di MIN 4 Bandar Lampung

2. Sumber Data Penelitian

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang di berikan langsung kepada pengumpul data atau peneliti. Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah kepala Madrasah Bapak H. Imam Asyrofi AC, M.Pd.I,dan Tenaga kependkan Ibu Musrifa S.Pd.I di MIN 4 Bandar Lampung.

b. Sumber Data Sekunder

Sekunder Sumber data sekunder adalah sumber data yang di dapatkan tidak secara langsung yang ada di lapangan tetapi dalam penelitian ini sumber data sekunder yang digunakan seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun sumber data dalam penelitian kualitatif ini ialah kepala sekolah, ketua tata usaha dan guru –MIN 4 Bandar Lampung.

3. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, Karena tujuan utama dari penelitian adalaah mendapatkan data. Penelitian ini menggunakan penelitian lapangan, artinya segala sesuatu tentang penelitian tersebut harus langsung dengan objek, dalam penelitian inimenggunakan beberapa teknik yang bisa diterapkan, sebagai berikut:

a. Teknik Wawancara

Teknik wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya atau si wawancara dengan si penjawab atau *interviewer* dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara) Menurut Esterberg dalam buku Sugiyono, wawancara merupakan pertemuan antara dua orang untuk

bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.²⁴

Menurut Supardi, wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan, dimana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan. Berdasarkan dua pendapat tersebut dapat disimpulkan, wawancara adalah teknik pengumpulan data dalam metode survei yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada narasumber. Macam-macam wawancara:

1) Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Didalam wawancara terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpul data mencatatnya.

2) Wawancara Tidak Berstruktur

Wawancara tidak berstruktur adalah wawancara bebas, dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Wawancara tidak terstruktur atau terbuka sering digunakan dalam penelitian pendahuluan atau untuk penelitian yang lebih mendalam tentang subyek yang diteliti. Pada penelitian pendahuluan, peneliti berusaha mendapatkan informasi awal tentang peneliti dapat menentukan secara pasti permasalahan atau variabel apa yang diteliti.

²⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 114

3) Wawancara Semistruktur

Wawancara semistruktur ini sudah termasuk dalam kategori indept interview, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya.²⁵

Dalam penelitian ini menggunakan wawancara terstruktur ini artinya telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan pertanyaan tertulis yang jawabannya diambil dari narasumber. didalam wawancara struktur ini setiap respoden diberi pertanyaan yang sama dan pengumpul data mencatatnya. Metode wawancara ini dilakukan langsung terhadap kepala madrasah dan kepala tata usaha, untuk mendapatkan data tentang Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Kependidikan Di MIN 4 Bandar Lampung.

b. Teknik Observasi

Teknik observasi (*observation*) atau pengamatan merupakan suatu teknik mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Observasi (pengamatan) adalah alat pengumpulan datayang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.

Dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data dapat dibedakan menjadi dua yaitu participant observation dan non participant observasi. Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik lain, yaitu wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi objek-objek lain.

²⁵*Ibid.*, h. 115-116

Menurut Sutrisno Hadi dalam buku Sugiyono mengemukakan bahwa, observasi adalah suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Menurut Supardi, observasi adalah metode pengumpul data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.

Berdasarkan dua pendapat tersebut dapat disimpulkan, observasi adalah suatu tindakan atau proses mengamati sesuatu dengan cermat untuk mendapatkan informasi atau membuktikan kebenaran suatu penelitian. Bentuk-bentuk observasi:

1) Observasi Partisipasian

Metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan pengindraan dimana observer atau peneliti benar-benar terlibat dalam keseharian responden. Dalam observasi, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau digunakan sebagai sumber data peneliti. Dengan observasi partisipan, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dan setiap perilaku yang nampak.²⁶

2) Observasi Tidak Berstruktur

Observasi tidak terstruktur adalah observasi yang tidak dipersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi. Observasi yang dilakukan tanpa menggunakan guide observasi. Pada observasi ini peneliti atau pengamat harus mampu mengembangkan daya pengamatannya dalam mengamati suatu objek.

3) Observasi terstruktur atau tersamar

Dalam metode observasi ini peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terstruktur kepada sumber data, bahwa sedang melakukan

²⁶Supardi, *Metodologi Penelitian*, (Mataram: Yayasan Cerdas Press, 2006), h.88

peneliti. Observasi yang dilakukan secara berkelompok terhadap suatu atau beberapa objek sekaligus. Dalam metode observasi penelitian ini penulis menggunakan pengamatan secara tidak berstruktur, tanpa menggunakan pedoman observasi, sehingga peneliti mengembangkan berdasarkan perkembangan yang terjadi di lapangan. Dengan demikian observasi yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah observasi partisipan yaitu mengamati secara langsung strategi dalam penerapan manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan di madrasah. Berdasarkan jenis observasi yang peneliti gunakan, data data yang ingin diperoleh antara lain :

- a. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di MIN 4 Bandar Lampung
- b. Upaya penerapan manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung.
- c. Dokumentasi

Dokumentasi ini merupakan metode untuk menghasilkan sebuah informasi dan yang di peroleh, selanjutnya mengamati data tersebut. Data yang diperoleh berupa arsip, dokumen, buku, tulisan dan gambar yang memenuhi penelitian. Data yang didapat diakumulasikan tentang sesuatu yang berkaitan dengan implementasi manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan di MIN 4 Bandar Lampung

4. Prosedur Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat

kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Dalam melakukan analisis data, pertama-tama yang akan dilakukan adalah melakukan pengecekan terhadap data yang diperoleh dari wawancara kepada kepala sekolah beserta yang berkaitan. Barukemudianhasil wawancara ditelaah kembali bersama hasil pengamatan/observasi peneliti selama masa penelitian untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah.²⁷

Setelah semua data terkumpul, langkah selanjutnya adalah memberikan analisis secara cermat dan tepat terhadap obyek permasalahan secara sistematis. Metode yang digunakan dalam memberikan data yang diperoleh berupa metode deskriptif kualitatif yang berupa pendeskripsian kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah. Kemudian agar data yang diperoleh nanti sesuai dengan kerangka kerja maupun fokus masalah, akan ditempuh tiga langkah utama dalam penulisan ini sesuai yang dikemukakan oleh Miler dan Huberman bahwa “Aktivitas dan analisis kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh”. Aktivitas dalam analisis data meliputi tiga langkah yaitu:

a. Data Reduksi

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, kemudian dicari tema dan polanya. Reduksi data dimaksudkan untuk menentukan data ulang sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mudah untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya data yang telah terkumpul akan dirangkum mengenai tentang pelaksanaan supervisi

²⁷ Supardi , *Op.Cit*, h. 88

akademik oleh kepala sekolah atau madrasah baik dari hasil penelitian maupun kepustakaan.

b. Penyajian Data

Penyajian data adalah suatu cara untuk merangkai data dalam suatu organisasi yang memudahkan untuk membuat kesimpulan atau tindakan yang diusulkan. Sajian data yang dimaksudkan untuk memilih data yang sesuai dengan kebutuhan penelitian tentang pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah atau madrasah. Artinya data yang telah dirangkum tadi kemudian dipilih, sekiranya data mana yang diperlukan untuk penulisan laporan penelitian.²⁸

c. Pengambilan Kesimpulan

Langkah ketiga yaitu pengambilan kesimpulan, Kesimpulan ini akan diikuti dengan bukti-bukti yang diperoleh ketika penelitian di lapangan. Verifikasi data dimaksudkan untuk penentuan data akhir dari keseluruhan proses tahapan analisis sehingga keseluruhan permasalahan mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah dapat terjawab sesuai dengan data dan permasalahannya.

5. Pemeriksaan Keabsahan Data (Triangulasi)

Pada pemeriksaan keabsahan data pada pelaksanaan supervise akademik kepala sekolah, peneliti menggunakan teknik triangulasi yang merupakan pengecekan data dari berbagai sumber-sumber dengan berbagai cara dan waktu. Di dalam penelitian ini jenis triangulasi yang akan dipakai untuk menguji keabsahan data adalah:

- a. Triangulasi sumber, berarti menguji kredibilitas data dengan mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber.

²⁸Sugiyono, *Op.Cit*, h. 88

- b. Triangulasi metode, berarti penggunaan sejumlah metode pengumpulandata dalam suatu penelitian.
- c. Triangulasi teknik, berarti mengecek data kepada sumber yang samadengan teknik yang berbeda.

Peneliti menggunakan triangulasi sumber yaitu memanfaatkan sesuatuyang lain dengan membandingkan dan mengecek kepercayaan suatu informasi hasil data yang diperoleh untuk meneliti bagaimana tentang pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala madrasah

I. Sistematika Penelitan

Sistematika penulisan bagian substansi skripsi penelitian kualitatif secara umum sebagai berikut :

BAB I	Pendahuluan A. Penegasan judul B. Latar belakang masalah C. Focus dan subfokus penelitian D. Rumusan masalah E. Tujuan penelitian F. Manfaat penelitian G. Kajian penelitian terdahulu yang relavan H. Metode penelitian I. Sistematika pembahasan
BAB II	Landasan Teori
BAB III	Deskripsi Objek Penelitian A. Gambaran umum objek B. Penyajian fakta dan data penelitian
BAB IV	Analisis Penelitian A. Analisis data penelitian B. Temuan penelitian
BAB V	Penutup A. Simpulan B. Rekomendasi
DAFTAR RUJUKAN	
LAMPIRAN	

BAB II LANDASAN TEORI

A. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Implementasi

Istilah implementasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah suatu *penerapan* atau *pelaksanaan*. Istilah implementasi biasanya dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Nurdin Usman, implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem, implementasi bukan sekedar aktivitas, tapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan. Guntur Setiawan berpendapat, implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana, birokrasi yang efektif.²⁹

Dari pengertian-pengertian diatas memperlihatkan bahwa kata implementasi bermuara pada mekanisme suatu sistem. Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan implementasi adalah suatu kegiatan yang terencana, bukan hanya suatu aktifitas dan dilakukan secara sungguh-sungguh berdasarkan acuan norma-norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan. Menurut Wibawa (1994) menyebutkan bahwa implementasi kebijakan merupakan bentuk pengejawantahan keputusan mengenai kebijakan yang mendasar. Biasanya tertuang dalam suatu undang-undang. Namun juga dapat berbentuk instruksi-instruksi yang penting atau keputusan perundang-undangan. Idealnya, keputusan-keputusan tersebut menjelaskan masalah-masalah yang hendak ditangani, menentukan tujuan yang hendak dicapai dan dalam

²⁹Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum* (Jakarta: Grafindo, 2002.),h.70

berbagai cara “menggambarkan struktur” proses implementasi tersebut.

Secara singkat Winarno (2008) mengatakan bahwa implementasi kebijakan merupakan suatu upaya untuk mencapai tujuantujuan tertentu dengan sarana-sarana tertentu dan dalam urutan waktu tertentu. Sementara itu Mufiz (1999), menyimpulkan bahwa implementasi kebijakan merupakan aktifitas-aktifitas yang dilakukan untuk melaksanakan suatu kebijaksanaan. Implementasi kebijakan merupakan rangkaian kegiatan setelah suatu kebijakan dirumuskan. Implementasi kebijakan haruslah menampilkan keefektifan dari kebijakan itu sendiri.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan merupakan proses menjalankan, menyelenggarakan dan mengupayakan keputusan kebijakan dan alternatifnya yang telah telah diputuskandengan harapan akan memperoleh suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran dari suatu kebijakan. Tujuan dari implementasi kebijakan sendiri adalah untuk menetapkan arah agar tujuan kebijakan dapat direalisasikan. Proses implementasi kebijakan publik baru dapat dimulai apabila tujuan-tujuan kebijakan publik telah ditetapkan, program-program telah dibuat, dan dana telah dialokasikan untuk pencapaian tujuan kebijakan tersebut.

2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum, seperti manajemen keuangan, manajemen pemasaran, dan manajemen operasi. Manajemen sumber daya manusia menjadi bidang kajian yang sangat penting dalam organisasi karena permasalahan yang dihadapi organisasi tidak hanya persoalan tentang bahan mentah, alat-alat kerja dan produksi, atau modal kerja saja, tetapi juga masalah tenaga kerja atau sumber daya manusia yang pada dasarnya adalah pihak yang menjalankan dan mengelola faktor-faktor produksi sekaligus merupakan tujuan dari

kegiatan produksi itu sendiri. Menurut Rivai keberadaan manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan menggunakan SDM sehingga dapat berfungsi secara produktif, efektif, dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh sebab itu, SDM yang dimiliki oleh organisasi/perusahaan harus dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan dari organisasi itu sendiri.

Pada awalnya, Manajemen Sumber Daya manusia merupakan terjemahan dari “human resources”, namun beberapa pakar ahli menyamakan sumber daya manusia dengan “man power” atau tenaga kerja. Adapula ahli yang menyetarakan pengertian manajemen sumber daya manusia dengan manajemen personalia atau manajemen kepegawaian. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi yang dimiliki SDM tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan berlimpahnya bahan mentah, jika tanpa SDM akan sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Manajemen sumber daya manusia pada umumnya berfokus pada peningkatan perkembangan karyawan, menjaga hubungan yang serasi antara karyawan, atasan dan stakeholder sehingga tercapai hubungan kerjasama yang harmonis dengan harapan peningkatan produktivitas/kinerja karyawan dan organisasi. Melalui manajemen sumber daya manusia yang baik maka organisasi akan memiliki SDM berkualitas tinggi. Ndraha menyatakan bahwa sumber daya manusia yang berkualitas tinggi adalah SDM yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi setinggi-tingginya seperti: intellegency, creativity, dan imagination;

tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar, seperti bahan mentah, lahan. Air, tenaga otot dan sebagainya.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Menurut Sutrisno MSDM merupakan serangkaian kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Pandangan serupa dari Sunyoto menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia sehingga dapat meningkatkan kontribusinya kepada para karyawan, manajer, dan organisasi melalui antisipasi terhadap masalah-masalah yang akan timbul. Selanjutnya, Anthony, Kacmar, dan Perrewé memberikan pemahaman MSDM sebagai bermacam-macam tugas berkaitan dengan usaha untuk memiliki, melatih, mengembangkan, memotivasi, mengorganisasi, dan memelihara karyawan perusahaan. Berdasarkan pemikiran dari ahli sebelumnya, maka penulis menyimpulkan bahwa MSDM merupakan salah satu departemen dalam organisasi yang secara sederhana memiliki wewenang untuk mengatur SDM yang ada guna mencapai tujuan organisasi.³⁰

3. Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu berasal dari kata manus yang berarti tangan, dan agere artinya melakukan; digabung menjadi kata kerja managere, yang artinya menangani; diterjemahkan ke dalam bahasa inggris, to manage, kata bendanya managemet (mengatur atau mengelola); manajemen kini diartikan pengelolaan (Usman, 2008:4). Menurut arti istilah, banyak pakar yang mengemukakan beragam definisi: (1) manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, penyusunan,

³⁰ Yun Iswanto, "Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)," *EKMA4214/MODUL1*, 2002, 1–51.

pengarahan dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, (2) manajemen yaitu segenap proses penyelenggaraan dalam setiap usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu, (3) sejumlah pakar mengartikan: manajemen adalah pencapaian tujuan yang ditetapkan lebih dulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain (Stoner J.A.F, 2000:5). Malayu S.P.Hasibuan (2001:2) berpendapat bahwa manajemen merupakan ilmu, seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia beserta sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Manajemen merupakan salah satu sains yang diperlukan dalam mengarahkan perubahan di masa depan dalam kehidupan suatu bangsa. Manajemen menjadi alat untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang ada dalam organisasi. Keunggulan manajemen justru terletak pada sumber daya manusia yang profesional yang diharapkan akan dapat menggunakan manajemen dalam meng efektifkan perubahan bagi kepentingan hidup di masa depan. Hal ini sejalan dengan paradigma baru pendidikan Nasional yang mengacu pada pengelolaan kelembagaan oleh Sumber Daya Manusia yang profesional, yang menjadi satu pilar utama keberhasilan organisasi pendidikan menghasilkan sumber daya yang bermutu.

Adapun Stoner sebagaimana dikutip oleh Handoko (2003:8) juga mengemukakan bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap kegiatan yang dilakukan oleh para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam proses manajemen terlibat beberapa komponen pokok yang ditampilkan oleh seorang pimpinan, yaitu; perencanaan (Planning), pengorganisasian (Organizing), kepemimpinan (Leading), dan pengawasan (Controlling). Sedangkan menurut

Usman (2010:15) Fungsi manajemen meliputi; perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Oleh sebab itu, manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Manullang (2008:4) berpendapat bahwa dalam manajemen terdapat unsur perencanaan, pembuatan keputusan, pengorganisasian, dan penyempurnaan. Sedangkan menurut Ngalim Purwanto (2010:14) meliputi; perencanaan, organisasi, koordinasi, komunikasi, supervisi, pengawasan-pembiayaan dan evaluasi.

Berbagai pendapat tersebut, pada hakikatnya dikembalikan kepada empat bagian, yang dijabarkan sebagai berikut; perencanaan (planning: budgeting, programming, decision making, forecasting, pengorganisasian (organizing): structuring, assembling resources, staffing, penggerakan (actuating): coordinating, directing, commanding. Kerangka keilmuan manajemen memegang peranan penting dalam menyempurnakan fungsi manajemen terutama dalam menjalankan dan upaya mengembangkan kelembagaan Islam yang unggul. Maka dari pada itu keberadaannya dapat menjadi rujukan dan implementasi pengembangan lembaga Islam di era otonomi seperti saat ini. Pengembangan SDM dalam organisasi merupakan bentuk usaha pengembangan yang bersifat integral, baik yang menyangkut SDM sebagai sistem dan sebagai individu, maupun organisasi sebagai wadah SDM untuk memenuhi kebutuhan suatu organisasi manapun. Dalam pengembangan SDM ini tentu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan untuk meningkatkan kompetensi kinerja organisasi dan pegawai melalui program pendidikan, pelatihan dan pengembangan.

Konsep SDM diberi kesempatan mengambil peran penting dalam tim manajemen. Hal ini terjadi karena fungsi sumber daya manusia sedang berubah menjadi fungsi manajemen yang penting. Segala upaya yang diperlukan untuk menciptakan suatu organisasi yang berhasil tergantung pada perubahan yang signifikan dalam Manajemen SDM. Berbagai upaya yang dilakukan organisasi adalah: (1) Perampingan organisasi (*downsizing*) yang meliputi suksesi manajemen, pemberian uang pesangon, pensiun, dan program-program perencanaan SDM yang lebih baik untuk mengurangi terjadinya *downsizing* lebih lanjut. (2) Desentralisasi melibatkan upaya melatih pekerja dalam penilaian kerja, perubahan-perubahan kompensasi, pembuatan keputusan, dan ketrampilan-ketrampilan kepemimpinan (*leadership*) yang baru.

Berdasarkan pengalaman-pengalaman eksekutif tidak ada organisasi yang fleksibel, yang ada hanya orang-orang yang fleksibel. Sumber Daya Manusia diharapkan dapat mengarahkan dan mendukung upaya organisasi untuk mengembangkan kemampuan manajer dalam sebuah organisasi yang lebih ramping, datar, dan fleksibel. Pengelolaan SDM dituntut lebih proaktif dan responsif, segala aktivitas yang dilakukan harus dapat mengantisipasi berbagai perkembangan yang terjadi, kemudian melakukan tindakan-tindakan untuk menghadapi isu-isu yang berkaitan dengan SDM.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) telah berubah dari fungsi spesialisasi yang berdiri sendiri menjadi fungsi yang terintegrasi dengan seluruh fungsi-fungsi lain dalam organisasi, untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Berubahnya fungsi dan pusat perhatian MSDM memerlukan perubahan kualifikasi pengelola MSDM agar dapat mengikuti perkembangan dan memberikan tanggapan yang sesuai. Sudah semestinya, perhitungan kelembagaan Islam saat ini ditujukan pada pengembangan pengelolaan SDM secara signifikan dan kontinyu. Pengembangan pengelolaan SDM harus memenuhi

tuntutan perkembangan dan kebutuhan organisasi. Tidak bisa dipungkiri dengan semakin pesatnya perkembangan teknologi pengelolaan SDM diarahkan untuk mendukung jaringan yang lebih luas dan berkembang. Pada dasarnya bisa dikatakan bahwa untuk bertahan dalam persaingan maka pengelolaan SDM memberikan suatu peran strategis, dengan memastikan bahwa kompetensi dapat memenuhi tuntutan kinerja organisasi saat ini.

4. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Ruang lingkup dari MSDM meliputi semua aktivitas yang berhubungan dengan sumberdaya manusia dalam organisasi, seperti dikatakan oleh Russel & Bernadin bahwa "...all decisions which affect the workforce concern the organization's human resource management function. Aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan MSDM ini secara umum mencakup (1) Rancangan Organisasi, (2) Staffing, (3) Sistem Reward, tunjangan-tunjangan, dan pematuhan/compliance, (4) Manajemen Performasi, (5) Pengembangan Pekerja dan Organisasi, (6) Komunikasi dan Hubungan Masyarakat. Sedangkan kegiatan-kegiatan yang umumnya tercakup dalam lingkup MSDM yaitu:

- a. Rancangan Organisasi
 - Perencanaan Sumber Daya Manusia
 - Analisis pekerjaan
 - Rancangan pekerjaan
 - Tim kerja(system sosioteknik)
 - System informasi
- b. Staffing
 - Rekrut/interview/mempekerjakan
 - Affirmative action
 - Promosi/pemindahan/sparasi
 - Pelayanan-pelayanan outplacement
 - Pengangkatan/orientasi
 - Metode-metode seleksi pekerja
 -

- c. Sistem Reward, tunjangan-tunjangan, dan pematuhan
 - Pelayanan-pelayanan kesehatan/medis
 - Prosedur-prosedur pengaduan/disiplin
 - Administrasi kompensasi
 - Administrasi pengupahan/penggajian
 - Administrasi tunjangan asuransi
 - Rencana-rencana pembagian keuntungan/pensiun
 - Hubungan-hubungan kerja
- d. Manajemen Formasi
 - Penilaian manajemen/MBO
 - Program peningkatan/produktivitas
 - Penilaian performansi yang difokuskan pada klien
- e. Pengembangan pekerjaan dan organisasi
 - Pengembangan dan pengawasan /manajemen
 - Perencanaan/pengembangan karier
 - Program-program pembinaan/asistensi pekerjaan
 - Pelatihan ketrampilan, nonmanajemen
 - Program-program persiapan pensiun
 - Penelitian-penelitian terhadap sikap
- f. Komunikasi dan Relasi Publik
 - System-sistem informasi /laporan/catatan-catatan sumber daya manusia
 - Komunikasi/publikasi pekerja
 - System penyaranan
 - Penelitian sumberdaya manusia.³¹

5. Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan

Manajemen merupakan istilah lain dari mengelola, mengatur, mengarahkan. Asal kata manajemen berasal dari kata “to manage” dimana umumnya diartikan dengan istilah mengatur. Terminologi manajemen dapat diartikan sebagai sebagai suatu istilah yang dipakai dalam memahami kata

³¹ Syamsurizal Syamsurizal, “Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi,” *Warta Dharmawangsa*, no. 49 (2016).

“management”, dimana pada awal mula penggunaan istilah “management” diartikan sebagai pengelolaan.

Manajemen sumber daya manusia adalah istilah yang digunakan ilmu manajemen dalam mengelola orang lain dalam sebuah lembaga tertentu. Demikian juga dalam lembaga pendidikan Islam, maka manajemen sumber daya manusia merupakan proses manajemen yang dilakukan oleh seorang pimpinan (kepala sekolah) kepada bawahan (tenaga pendidik dan kependidikan) untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan.

Manajemen sumber daya manusia jika dibawa pada proses pembelajaran di lembaga pendidikan maka sangat diperlukan untuk tercapainya pembelajaran yang efektif. Guru sebagai sumber daya manusia menjadi kunci keberhasilan proses pembelajaran di lembaga pendidikan sehingga perlu untuk dibimbing, diarahkan, sesuai dengan tujuan lembaga pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Peran guru sampai hari ini tidak akan mungkin dapat digantikan oleh mesin sekalipun karena tugas guru terkait dengan pembinaan moral dan mental.

Guru dituntut untuk profesional dalam menjalankan tugasnya di lembaga pendidikan. Guru harus komitmen dengan profesinya sebagai seorang pendidik, pembimbing, pengarah, dan pengajar di lembaga pendidikan. Guru dikatakan sebagai guru profesional apabila sikap dedikatif terhadap tugas, komitmen dengan mutu, selalu berusaha mengupgrade kompetensi melekat dalam dirinya. Guru sebagai sumber daya manusia di lembaga pendidikan memang mempunyai tugas yang tidak mudah. Disamping tuntutan profesionalisme guru juga dituntut untuk mengikuti perkembangan zaman termasuk perkembangan teknologi dan informasi.

Seorang guru bukan hanya sebagai pengajar di lembaga pendidikan, namun ia juga harus menanamkan kesadaran dalam dirinya sebagai orang yang digugu dan ditiru. Seorang guru tidak hanya mengajar ilmu pengetahuan, namun ia juga dituntut membimbing karakter peserta didik guna

menyiapkan generasi masa depan yang lebih baik sebagai dengan berbagai tantangannya. Dalam mengembangkan guru sebagai sumber daya manusia mempunyai beberapa asumsi:

- 1) Guru tergantung pada kepribadiannya
- 2) Guru tergantung pada metode pengajarannya
- 3) Guru tergantung pada hubungannya dengan siswa
- 4) Guru sebagai orang yang berpengetahuan dan wawasan yang luas.

Kesimpulannya adalah sumber daya manusia memegang peranan penting yang berkelanjutan dan terpadu dalam membuat terobosan-terobosan baru dalam sebuah lembaga pendidikan guna tercapainya tujuan yang diinginkan.

6. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan

Manajemen sumber daya manusia merupakan unsur terpenting dalam semua organisasi, keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarannya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun yang bersifat internal sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia dengan setepat-tepatnya. Masalah-masalah pengembangan diri, keadilan, kewajaran, harapan dan kecocokan pekerjaan dengan karakteristik seseorang, masalah-masalah perilaku organisasi merupakan bagian dari pengelolaan sumber daya manusia yang penting.

Dalam lembaga pendidikan, manajemen sumber daya manusia adalah segala kegiatan yang berkaitan dengan pengakuan pada pentingnya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah sebagai sumber daya manusia yang vital, yang memberikan kontribusi atau sumbangsih terhadap tujuan sekolah, dan memanfaatkan fungsi dan kegiatan yang menjamin bahwa sumber daya manusia dimanfaatkan secara efektif dan atau demi kemaslahatan individu, sekolah dan masyarakat. Berdasarkan pengertian tersebut, Astuti memandang bahwa posisi sumber daya manusia tidak bisa

digantikan oleh faktor-faktor lain dilihat dari nilai sumbangannya terhadap sekolah. Seorang tenaga pendidik dan kependidikan dinyatakan memiliki nilai sumbangan kepada sekolah apabila kehadirannya diperlukan, memiliki nilai tambah terhadap produktivitas sekolah, dan kegiatannya berada dalam mata rantai kebutuhan sistem sekolah itu.

Meningkatnya peran manajemen sumber daya manusia disebabkan oleh keyakinan organisasi akan perannya yang strategis demi kesuksesan kompetitif organisasi. Keunggulan kompetitif sangat bergantung pada inovasi. Inovasi sendiri dipengaruhi oleh faktor motivasi dan moral kerja pegawai atau karyawan. Sikap pegawai atau karyawan merupakan hasil pembentukan kebijakan dan praktik lingkungan manajemen sehingga peran utama khususnya sumber daya manusia adalah membantu organisasi dalam memenuhi misi, visi, tujuan dan struktur organisasi.

Karena pentingnya peran sumber daya manusia dalam pelaksanaan dan pencapaian tujuan organisasi maka pengelolaan sumber daya manusia harus memperhatikan beberapa aspek, seperti aspek staffing, pelatihan dan pengembangan, motivasi dan pemeliharannya yang secara lebih mendetail dikemukakan oleh De Cenzo and Robbins dalam Yusmiar menyatakan bahwa “human resources management is the part of the organization that is concerned with the people or human resources aspect of management position, including recruiting, screening, training, rewarding, and appraising”.

Peran manajemen sumber daya manusia sebagai faktor sentral dalam organisasi dapat dikelompokkan menjadi beberapa peran, di antaranya adalah sebagai berikut:

a. Peran Administrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran ini difokuskan pada pemrosesan dan penyimpanan data, meliputi penyimpanan database dan arsip pegawai, proses klaim keuntungan, kebijakan organisasi tentang program pemeliharaan dan kesejahteraan pegawai, pengumpulan dokumen, dan

sebagainya. Namun, hal ini menimbulkan anggapan bahwa sumber daya manusia hanya sebagai alat pengumpul kertas atau dokumen saja. Jika peran administrasi hanya seperti ini, sumber daya manusia hanya dipandang dari dimensi klerikal dan kontributor administrasi hierarki bawah pada organisasi.

Peran administrasi pada beberapa organisasi dilakukan oleh pihak ketiga di luar organisasi (*outsourcing*) daripada dilakukan sendiri oleh organisasi. Bahkan teknologi semakin berperan dan dilibatkan dalam mengotomatisasikan pekerjaan yang bersifat administratif.

b. Peran Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran ini lebih bersifat taktis, meliputi pemrosesan lamaran pekerjaan, proses seleksi dan wawancara, kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan, peluang bekerja dengan kondisi baik, pelatihan dan pengembangan, program K3, dan sistem kompensasi. Banyak aktivitas yang harus dilakukan dan melibatkan koordinasi dengan para manajer dan supervisor di semua jenjang organisasi. Penekanan pada operasional masih banyak terjadi di beberapa organisasi sebab keterbatasan kemampuan individu dan penolakan manajemen puncak terhadap peran sumber daya manusia yang semakin besar.

c. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia

Keunggulan kompetitif dari unsur sumber daya manusia merupakan kelebihan yang dimiliki oleh peran ini. Peran strategis ini menekankan bahwa orang-orang dalam organisasi merupakan sumber daya yang penting dan investasi organisasi yang besar. Agar sumber daya manusia dapat berperan strategis maka harus fokus pada masalah-masalah dan implikasi sumber daya manusia jangka panjang. Bagaimana perubahan kependudukan tenaga kerja dan kekurangan tenaga kerja akan memengaruhi organisasi dan cara apa yang akan digunakan untuk menyiasati masalah kekurangan tersebut.

Sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan bagi suatu organisasi, instansi maupun perusahaan dalam pengelolaan tenaga kerja atau karyawan. Oleh karena itu, organisasi atau perusahaan tidak mungkin tidak menerapkannya, karena manajemen sumber daya memiliki peranan yang sangat vital, yaitu:

- 1) Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan job description, job specification, dan job requirement.
- 2) Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan atas asas the right man in the right place and the right man in the right job.
- 3) Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
- 4) Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- 5) Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan organisasi kita pada khususnya.
- 6) Memonitor dengan cermat Undang-Undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa organisasi-organisasi sejenis.
- 7) Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- 8) Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi kerja pegawai.
- 9) Mengatur mutasi pegawai baik vertikal maupun horizontal.
- 10) Mengatur pensiunan, pemberhentian dan pesangonnya.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa peranan sumber daya manusia sangat esensial dalam menjalankan suatu organisasi karena manusia adalah kunci dari semua persoalan. Meskipun peranan manajemen

sumber daya manusia yang dijelaskan sebelumnya berada dalam lingkup perusahaan atau organisasi pada umumnya, namun hal tersebut juga berlaku dalam lembaga pendidikan. Tenaga pendidik dan kependidikan sebagai sumber daya manusia pendidikan memegang peranan strategi terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan.³²

7. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Berdasarkan Undang-undang No. 20 Tahun 2003 Pasal 39: (1) Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. (2) Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Secara spesifik tugas dan fungsi tenaga pendidik (guru dan dosen) didasarkan pada Undang-undang No. 14 Tahun 2007, yaitu sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembangan ilmu pengetahuan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, serta pegambil kepada masyarakat.

Dalam Pasal 6 disebutkan bahwa kedudukan guru dan dosen sebagai tenaga profesional bertujuan untuk melaksanakan sistem pendidikan nasional dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia,

³² Fahmiah Akilah, "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan," *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2018): 518–34.

sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta, menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Beberapa fungsi operasional manajemen sumber daya manusia;

1) Rekrutmen

Rekrutmen atau penerimaan tenaga pendidik merupakan salah satu kegiatan yang harus dilakukan oleh tiap-tiap lembaga pendidikan guna mendapatkan tenaga pendidik yang berkualitas. Untuk kegiatan tersebut diperlukan kegiatan penarikan. Menurut T. Hani Handoko mengemukakan bahwa Penarikan (rekrutmen) adalah proses pencarian dan pemikatan paracalon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Yang dalam hal ini ialah tenaga pendidik dalam konteks dunia pendidikan . Islam memandang bahwa proses rekrutmen tenaga kependidikan merupakan persoalan yang krusial karena hal tersebut akan berpengaruh pada hasil kinerja dan pencapaian tujuan sebuah lembaga pendidikan. selain itu juga islam menyatakan bahwa proses rekrutmen harus dilakukan dengan benar dan baik agar tujuan rekrutmen untuk mendapatkan karyawan yang pantas dan patut dan tercapai .Sebagaimana dalam firman Allah Q.S Al-Qashash:26)

قَالَتْ اٰحَدُهُمَا يَا بَتِ اسْتَأْجِرْهُ اِنَّ خَيْرَ مَنۡ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْاَمِيْنُ

Artinya: *Dan salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata, “Wahai ayahku! Jadikanlah dia sebagai pekerja (pada kita), sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil sebagai pekerja (pada kita) ialah orang yang kuat dan dapat dipercaya.”*

Peran perekrutan tenaga pendidik adalah untuk memberikantambahan pasokan tenaga pendidik yang potensial dalam sebuah lembaga pendidikan guna membantu lembaga tersebut mencapaitujuan dan target yang telah dicanangkan. Rekrutmen merupakan usaha

yang dilakukan untuk memperoleh sumber daya manusia yang dibutuhkan guna mengisi jabatan-jabatan yang masih kosong melalui berbagai tahapan dan prosedur yang telah dibuat oleh pihak yang bersangkutan.

Kegiatan rekrutmen merupakan cara yang dilakukan untuk memperoleh jumlah seseorang dalam melaksanakan tugas yang ditentukan. Menurut Jones & Walters rekrutmen adalah aktivitas yang terencana dalam menarik sejumlah individu berkualitas yang dibutuhkan untuk mengemban tugas-tugas yang ada di sebuah distrik operasional sekolah. Sedangkan menurut Denisi & Griffin —*Recruitment process: the process of developing a pool of qualified applicants who are interested in working for the organization and from which the organization might reasonably select the best individual or individuals to hire for the employment*”.

Terkait perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan honorer di madrasah juga perlu menentukan kualifikasi tersebut agar memperoleh pegawai yang sesuai dengan tugas yang dibutuhkan dan keahlian yang dimiliki (*the right man on the right place*).⁴⁶ Berikut ini ialah beberapa indikator yang akan dibahas dalam proses rekrutmen pendidikan, yakni:

a) Sistem Rekrutmen

Berdasarkan penjelasan tentang sistem dan rekrutmen, dapat disimpulkan bahwa sistem rekrutmen adalah komponen atau unsur yang saling berkaitan dan berhubungan untuk mendapatkan calon tenaga kerja baru yang dibutuhkan oleh organisasi, sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan, yang mampu bekerja dalam suatu organisasi agar nantinya dapat mewujudkan visi dan misi organisasi serta mencapai tujuan.

b) Tujuan Rekrutmen

Tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan organisasi (madrasah) dari berbagai sumber

sehingga memungkinkan akan terjaring calon pegawai dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik. Penarikan calon tenaga pendidik dalam sebuah lembaga pasti memiliki tujuan. Tidak ada satupun rencana yang akan dilaksanakan tanpa adanya tujuan yang jelas dan lugas. Seperti yang telah dikatakan pada pembahasan sebelumnya, secara umum tujuan rekrutmen ialah untuk mendapatkan calon tenaga pendidik yang sesuai dengan kriteria dan ketentuan lembaga pendidikan.

c) Prosedur Rekrutme

Dalam melaksanakan rekrutmen, maka pihak yang memiliki kewenangan hendaknya terlebih dahulu menetapkan langkah-langkah dan tahapan tertentu. Sehingga apa jalannya proses rekrutmen tidak terdapat kendala yang begitu berarti, sehingga rekrutmen ini berjalan dengan lancar dan sesuai dengan sistematika yang ada.³³

d) Tahap Rekrutmen

Tahapan rekrutmen merupakan tahap-tahap atau langkah-langkah yang akan dan harus dilewati oleh calon tenaga pendidik untuk dilaksanakan sesuai dengan rencana dan sebagaimana mestinya. Untuk melaksanakan rekrutmen, tentunya tiap-tiap lembaga pendidikan harus memiliki konsep serta pedoman kegiatan yang akan dijadikan pegangan dalam proses rekrutmen lembaga pendidikan tersebut. proses rekrutmen pendidik dapat dilakukan melalui beberapa kegiatan, yakni :

- 1) persiapan rekrutmen guru,
- 2) penyebaran informasi mengenai penerimaan calon tenaga pendidik baru,
- 3) batas penerimaan pendaftaran calon tenaga pendidik baru,

³³ Burhannudin, *Manajemen Pendidikan* (Malang: Universitas Negeri Malang), 2003. h.70

- 4) seleksi calon tenaga pendidik baru dan
- 5) pembuatan kelompok calon tenaga pendidik.

e). Standar dan Kualifikasi Rekrutmen Untuk mendapatkan tenaga pendidik yang berkompeten, profesional serta cakamakadibutuhkan standard dan kualifikasi yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh lembaga pendidikan. Malayu S.P Hasibuan memberikan standar dan kualifikasi calon tenaga pendidik sebagai berikut :

1) Umur.

Umur atau usia harus mendapatkan perhatian dalam pencarian calon tenaga pendidik baru. Bukan tanpa alasan, tetapi umur merupakan salah satu factor yang dapat memperngaruhi kondisi fisik, mental, kemampuan kerja, tanggung jawab serta kinerja calon tenaga pendidik.

2) Keahlian atau skill.

Pada hal ini skill berperan untuk menentukan mampu atau tidaknya seseorang dalam mengerjakan suau tugas yang diberikan kepadanya. Pada hal ini, keahlian atau skill dibagi menjadi tiga, yakni *technical skill*, *human skill*, dan *konseptual skill*.

3) Kesehatan fisik.

Merupakan yang dimiliki oleh calon tenaga pendidik menjadi salah satu aspek harus diprioritaskan dalam. Sebab untuk mengerjakan tugas dan mengemban amanah dalam bekerja, maka seorang tenaga pendidik akan dapat mengerjakan semuanya dengan baik apabila didukung o;eh fisik yang sehat. Tidak mungkin seseorang dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik jika sakit.

4) Jenis kelamin.

Jenis kelamin juga harus menjadi salah satu hal yang mesti dipertimbangkan dalam perekrutan calon tenaga pendidik baru. Karena tidak semua pekerjaan memerlukan pegawai yang berjenis laki-laki ataupun pekerjaan memerlukan pegawai yang berjenis kelamin perempuan. Faktor psikis. Pembawaan dan psikis seseorang sangat berpengaruh terhadap sosialisasi dan adaptasi tenaga pendidik baru di lembaga tersebut.

Hal ini tak lepas dari karakter serta kepribadian yang merupakan pembawaan seseorang. Selain itu, faktor kejujuran pun tak kalah penting. Karena kejujuran merupakan salah satu kunci untuk seseorang mempercayakan tugas kepada calon tenaga pendidik baru.

5) Pengalaman kerja.

Pengalaman kerja seorang calon tenaga pendidik baru hendaknya mendapatkan perhatian dan pertimbangan dalam proses seleksi, karena orang yang telah berpengalaman merupakan calon pegawai yang siap pakai.³⁴

F) Pengembangan

Menurut Soekidjo Notoatmodjo pengembangan dapat diartikan secara makro dan mikro. Secara makro pengembangan adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan. Sedangkan pengertian pengembangan secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan, dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai hasil optimal.

³⁴Samsudin S, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2006).h. 76

Pengembangan juga menurut Undang-undang RI Nomor 18 Tahun 2002 pengembangan adalah kegiatan ilmu dan teknologi yang bertujuan memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat, dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada, atau menghasilkan teknologi baru. Pengembangan secara umum berarti pertumbuhan, perubahan secara perlahan (evaluation) dan perubahan secara bertahap.

Hal ini sebagai mana dinyatakan di Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 yaitu adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Dalam dikaitkan dengan pengembangan pendidik dimana pengembangan adalah suatu usaha dalam meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh tenaga pendidik, Islam pun sangat menganjurkan manusia untuk selalu berfikir tentang masa yang akan datang karena tanpa adanya upaya untuk meningkatkan diri maka manusia tidak akan memperoleh apa-apa.

Seperti yang di perintahkan oleh Allah SWT melalui surat Al-hasyr ayat 18 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِإِعَادٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: *Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah*

*Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.*³⁵

Beberapa indikator yang akan dibahas dalam pengembangan tenaga pendidik, yakni sebagai berikut :

1) Tujuan

Pengembangan Pengembangan tenaga kependidik semata-mata tidak hanya untuk menjalankan program yang telah direncanakan oleh Madrasah saja, namun lebih dari itu, pengembangan tenaga kependidikan pun memiliki tujuan.³⁶

Tujuan umum adanya pengembangan tenaga kependidikan adalah untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi kerja para tenaga kependidikan yang pada saat ini dan masa yang akan datang. Artinya orientasi dari pengembangan adalah untuk menghadapi tantangan kerja dimasa sekarang dan masa yang akan datang.

2) Kompensasi

Sesungguhnya, kompensasi merupakan terminologi yang merujuk pada konsep yang lebih luas. Konsep kompensasi berhubungan dengan segala imbalan yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan oleh lembaga kepada pegawai, karena pegawai tersebut telah

³⁵, Q.S Al-hasyr ayat 18

³⁶ Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara,2008).h. 9

memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga yang bersangkutan. Dengan kata lain, kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang (*financial*), barang, atau jasa, baik langsung maupun tidak langsung yang diterima oleh pegawai profesi atau pekerja.

Ada juga yang mendefinisikan bahwa kompensasi adalah suatu wujud penghargaan yang diberikan kepada pegawai atau staff karena telah kehilangan kesempatan tertentu demi tugas yang ia kerjakan. Kompensasi dibagi menjadi dua macam yaitu :

(a) Kompensasi finansial

Jasa yang disumbangkan karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan dihargai dalam bentuk uang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi finansial langsung adalah penghargaan yang di bayar dengan gaji, upah, intensif, dan bonus. Sedangkan kompensasi tidak langsung adalah dalam bentuk imbalan finansial yang dibayarkan dalam bentuk jaminan sosial, pengobatan, asuransi, liburan, pension, dan tunjangan lainnya³⁷

(b) Kompensasi Nonfinansial

Penghargaan diberikan bukan dalam bentuk uang, tetapi seseorang akan memperoleh kepuasan dari pekerjaan dan lingkungan organisasinya. Kompensasi seperti ini dapat berupa kebijakan

³⁷Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*.h. 95

organisasi, manajer yang berkualitas, rekan kerja yang menyenangkan, waktu yang fleksibel dan pembagian pekerjaan yang baik. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugasnya.

3) Intensif

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi dan sifatnya tidak tetap. Intensif diberikan kepada karyawan yang berkerja secara baik atau berprestasi, misalnya dalam bentuk pemberian bonus. Intensif merupakan salah satu bentuk rangsangan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya agar termotivasi dan bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga tercapai tujuan tersebut.

4) Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja adalah pemberhentian atau dikeluarkannya seorang karyawan atau pegawai dari lingkungan organisasi baik atas inisiatif pribadi sendiri maupun secara paksa atas prakasra perusahaan tempatnya bekerja. Pemberhentian sukarela biasanya berbentuk pengunduran diri atau pensiun, sedangkan yang secara paksa bentuknya seperti pemberhentian sementara waktu atau permanen (dipecat). Pemutusan hubungan kerja (PHK) merupakan dinamika dalam sebuah organisasi perusahaan. Dan jika pandangan mengenai PHK itu negative maka itu kurang tepat karena PHK merupakan proses

yang akan dialami semua karyawan misalnya dengan pension atau kematian.³⁸

B. Manajemen Tenaga Kependidikan

1. Pengertian Manajemen Tenaga Kependidikan

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. “Menurut Rugaiyah, manajemen tenaga kependidikan adalah kegiatan mengelola personal pendidikan dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai tugas dan fungsinya agar berjalan dengan efektif. Manajemen tenaga kependidikan didefinisikan pula sebagai kegiatan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan.”

Dalam organisasi pendidikan, tenaga pendidik dan kependidikan merupakan kekuatan sumber daya manusia potensial yang turut berperan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah kegiatan atau aktivitas yang dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan SDM meliputi perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan latihan atau pengembangan dan pemberhentian. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan.

Tujuan manajemen sumber daya manusia pendidikan pada dasarnya berbeda dengan manajemen sumber daya manusia dalam konteks lembaga/perusahaan yang didasari profit oriented. Di dunia pendidikan, tujuan manajemen SDM lebih

³⁸Syafurudin, asrul, *Kepimimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: citapustaka media, Hal 90

mengarah pada pembangunan pendidikan yang bermutu, membentuk SDM yang handal, produktif, kreatif dan berprestasi. Dapat disimpulkan bahwa kualitas SDM lembaga pendidikan yang handal akan menghasilkan SDM yang juga berkualitas.

Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Perencanaan (Inventarisasi) Perencanaan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah pengembangan dan strategi dan penyusunan tenaga pendidik dan kependidikan (Sumber Daya Manusia) yang komprehensif guna memenuhi kebutuhan organisasi di masa depan. Perencanaan SDM merupakan awal dari pelaksanaan fungsi manajemen SDM. Meskipun merupakan langkah awal dalam manajemen SDM, perencanaan sering kali tidak diperhatikan dengan seksama. Padahal dengan melakukan perencanaan, segala fungsi SDM dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien di Indonesia status kepegawaian tenaga pendidik dan kependidikan terbagi menjadi 2 status yaitu PNS dan Non PNS dan berada di bawah naungan Departemen Pendidikan Nasional (DIKNAS) dan Departemen Agama (DEPAG). Dalam melakukan perencanaan SDM dapat menggunakan beberapa metode yaitu:

- 1). Metode tradisional, metode ini biasanya disebut sebagai perencanaan tenaga kerja, semata-mata memperhatikan masalah jumlah tenaga kerja serta jenis dan tingkat keterampilan dalam organisasi. Model ini pada saat sekarang dianggap terlalu sempit, karena hanya membahas perencanaan jumlah tenaga kerja dan pemerhatian tidak sesuai pada keterampilan, selain itu meningkatkan kesadaran untuk memperhatikan masalah-masalah yang bersifat seperti tentang perilaku pendidik serta budaya dan sistem organisasi.
- 2). Metode perencanaan terintegrasi, dalam perencanaan terintegrasi, kita dapat melihat bahwa segala aspek dalam pembuatan dan pencapaian visi organisasi ataupun SDM turut diperhatikan. Dalam perencanaan terintegrasi segala

perencanaan berpusat pada visi strategik. Visi tersebut dijadikan standar pencapaian

2. Tujuan Manajemen Tenaga Kependidikan

Tujuan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan berbeda dengan manajemen sumber daya manusia pada konteks bisnis, Di dunia pendidikan tujuan manajemen SDM lebih mengarah pada pembangunan pendidikan yang bermutu membentuk SDM yang handal, produktif, kreatif dan berprestasi. Berdasarkan (Permendiknas No. 8 Tahun 2005) Tugas DITJEN PMPTK Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Ditjen PMPTK) mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan standarisasi teknis di bidang peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan nonformal.

3. Tugas dan Fungsi Tenaga Kependidikan

Berdasarkan Undang-undang no 20 tahun 2003 pasal 39: (1) tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. (2) pendidikan merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Secara spesifik tugas dan fungsi tenaga pendidik (guru dan dosen) didasarkan pada Undang-undang No. 14 Tahun 2007, yaitu sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembangan ilmu pengetahuan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, serta pegambil kepada masyarakat. Dalam Pasal 6 disebutkan bahwa kedudukan guru dan dosen sebagai tenaga profesional

bertujuan untuk melaksanakan sistem pendidikan nasional dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta, menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara profesional tenaga pendidik dan kependidikan harus memiliki kompetensi yang disyaratkan baik oleh peraturan pemerintah maupun kebutuhan masyarakat antara lain: (1). pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. (2). pendidik untuk pendidikan formal pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi dihasilkan oleh perguruan tinggi terakreditasi.³⁹

Tugas dan fungsi manajemen sumber daya manusia pendidikan harus memiliki kompetensi yang disyaratkan baik oleh peraturan pemerintah maupun masyarakat lain:

1. Pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
2. Pendidik untuk pendidikan formal pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi dihasilkan oleh perguruan tinggi yang terakreditasi. Tenaga pendidik dan kependidikan memiliki hak dan kewajiban dalam melaksanakan tugas yaitu: 1) pendidik dan tenaga kependidikan berhak memperoleh; 2) penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai; 3) penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja; 4)

³⁹Ibid., hal. 7 - 8

pembinaan karir sesuai dengan tuntunan pengembangan kualitas; 5) perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual; 6) kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana, dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas; 7) pendidikan dan tenaga kependidikan berkewajiban; 8) menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis; 9) mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan; dan 10) memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan tenaga pendidik dan kependidikan

4. Standar Tenaga Kependidikan

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

Sesuai Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 tentang standar tenaga administrasi sekolah/madrasah. Untuk memperjelas komponen dimensi kompetensi tersebut dijabarkan sebagai berikut :

1) Kompetensi Kepribadian

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

2) Kompetensi Sosial

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

3) Kompetensi Teknis

Kompetensi ini meliputi : kompetensi untuk melaksanakan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat; persuratan dan pengarsipan, administrasi kesiswaanadministrasi kurikulum, administrasi layanan khusus dan penerapan teknologi komunikasi dan informasi (TIK).

4) Kompetensi Manajerial (khusus bagi kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah).⁴⁰

C. Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan

Secara sederhana implementasi diartikan sebagai pelaksanaan atau penerapan. Menurut Browne dan Wildavsky yang dikutip oleh Syarifuddin Nurdin M. Basyaruddin Usman bahwa implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan. Pengertian lain dikemukakan oleh Schubert bahwa implementasi bermuara kepada aktivitas, adanya aksi, tindakan atau mekanisme suatu system. Dapat disimpulkan bahwa implementasi adalah suatu tindakan, aksi, pelaksanaan dari suatu rencana atau program-program yang telah disusun secara terstruktur dan sistematis. Pada umumnya implementasi ini akan bermuara pada aktivitas yang dilakukan sesuai metode, langkah-langkah, dan juga peraturan peraturan guna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

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

⁴⁰Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), h.70

sampai lepas dari penyelenggaraan pendidikan, maka pendidikan akan dapat dipastikan kalah dalam persaingan. Proses manajemen seperti yang disebutkan diatas meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Sebagai lembaga pendidikan sekolah memerlukan dukungan tenaga kependidikan.

Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang pelaksanaan pendidikan. Tenaga Kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Dengan begitu implementasi manajemen tenaga kependidikan dapat diartikan sebagai penerapan pengelolaan personel pendidikan dalam upaya menunjang pelaksanaan tugas-tugas sesuai tugas dan fungsinya agar berjalan dengan efektif

D. Perencanaan Impelementasi Sumber Daya Manusia Tenaga Kependidikan

Perencanaan merupakan salah satu aspek yang memiliki peranan penting dalam menciptakan masa depan pendidikan Indonesia yang mampu menyelenggarakan layanan prima pendidikan nasional sehingga mampu membentuk insan cerdas komprehensif. Disamping itu perencanaan strategik yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selalu mempertimbangkan potensi dan peluang yang dimiliki sertaantisipasi terhadap masalah yang ungukin akan dihadapi mampu menuntun pada diagnosa yang tepat dan objektif Selain itu perencanaan strategic juga akan memberikan komitmen pada aktivitas dan kegiatan di masa yang akan datang sehingga organisasi mampu menyiapkan perubahan secara proaktif dalam menghadapi perubahan pada lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan perkembangan yang sangat cepat dalam era informasi dan globalisasi.⁴¹

⁴¹ Hasibuan, Malayu S.P. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Bumi Aksara. 2000.

Penyusunan strategi sekolah bukan sekedar program atau rencana yang sederhana. Strategi sekolah merupakan rencana besar yang memadukan seluruh aspek mendasar maupun yang operasional, yang dirasakan secara sadar maupun tidak, dan aspek intern maupun ekstern. Dalam dunia pendidikan hakikat yang tersirat dalam strategi sekolah adalah mengubah kondisi agar berpihak kepadanya, dengan menentukan kapan saat yang tepat untuk mengambil keputusan dan kebijakan serta menentukan batas-batas keputusan yang dapat ditoleransi. Inilah pola berfikir strategis tenaga ahli perencana pendidikan disekolah maupun pada pemerintah provinsi dan kabupaten/kota dalam memajukan pendidikan dimana tanggung jawab diberikan kepadanya.

Prinsip dari perencanaan yang disusunnya adalah memenangkan persaingan, untuk itu tenaga ahli perencanaan pendidikan tersebut selalu berfikir strategis, memiliki fleksibilitas rasional, mampu mengambil keputusan berupa reaksi yang realistis terhadap tuntutan mutu. Perencana pendidikan pada pemerintahan provinsi dan kabupaten/kota serta perencana sekolah sebagai tenaga kependidikan pada setiap satuan pendidikan adalah penyedia informasi pendidikan dipemerintah daerah dan disekolah. Kegiatan perencanaan selalu dianggap merupakan kegiatan rutin tahunan dan dapat dikerjakan dengan cara-cara yang sederhana, karena secara umum program sekolah berjalan seperti apa yang direncanakan oleh masing-masing sekolah.

Pengertian tenaga kependidikan dalam konteks ini adalah semua SDM atau ketenagaan yang membantu terlaksananya kegiatan belajar mengajar di madrasah selain guru, seperti tenaga laboran, tenaga pustakawan, tenaga administrasi, dan termasuk pula tenaga kebersihan yang ada di lembaga pendidikan islam (madrasah). Semua tenaga kependidikan ini seharusnya memiliki kemampuan profesional sesuai dengan bidangnya masing-masing, guna untuk mendukung tercapainya tujuan pendidikan di madrasah, tanpa dukungan daripa mereka nampaknya proses belajar mengajar di madrasah sulit untuk bisa dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Keterkaitan antara keprofesionalan tenaga kependidikan dengan kualitas madrasah, masalah pembinaan

tenaga pendidik menempati kedudukan yang penting. Program manajemen pengelolaan atau pembinaan tenaga kependidikan meliputi peningkatan pendidikan tenaga pendidik dengan jalan memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikannya, mengikuti pelatihan dan seminar-seminar pendidikan, peningkatan kemampuan kerjanya, peningkatan dedikasi, moral, dan disiplin kerja.

E. Pelaksanaan Implementasi Sumber Daya Manusia Tenaga Kependidikan

Pelaksanaan adalah upaya untuk mengimplementasikan perencanaan yang telah dibuat dengan menempatkan dan mengarahkan seluruh anggota dalam suatu organisasi agar dapat bekerja secara sadar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan merupakan langkah penting kedua setelah perencanaan. Fungsi *actuating* lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Perencanaan dan pengorganisasian yang baik kurang berarti bila tidak diikuti dengan penggerakan seluruh potensi tenaga kependidikan pada pelaksanaan tugas. Semua tenaga kependidikan yang ada harus dioptimalkan untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi. Setiap SDM tenaga kependidikan harus bekerja sesuai dengan tugas, fungsi, peran, keahlian, dan kompetensi masing-masing SDM untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi yang telah ditetapkan.

Sistem pelaksanaan disini merupakan usaha untuk menciptakan iklim kerja sama di antara staf pelaksana program sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Fungsi *aktuasi* tidak terlepas dari fungsi manajemen lainnya. Fungsi penggerak dan pelaksanaan dalam istilah lainnya yaitu *actuating* (member bimbingan), *motivating* (membangkitkan motivasi), *directing* (memberikan arah), *influencing* (mempengaruhi) dan *commanding* (memberikan komando atau perintah).

Sedangkan dalam hal ini ada beberapa prinsip pelaksanaan (*Actuating*) yaitu:

- 1) Memperlakukan pegawai dengan sebaik-baiknya

- 2) Mendorong pertumbuhan dan perkembangan tenaga kependidikan
- 3) Menanamkan pada manusia keinginan untuk melebihi
- 4) Menghargai hasil yang baik dan sempurna
- 5) Mengusahakan adanya keadilan tanpa pilih kasih
- 6) Memberikan kesempatan yang tepat dan bantuan yang cukup
- 7) Memberikan dorongan untuk mengembangkan potensi dirinya

F. Evaluasi Impelementasi Sumber Daya Manusia Tenaga Kependidikan

Untuk melakukan kegiatan yang telah direncanakan, agar kegiatan tersebut dapat berjalan dengan efektif diperlukan arahan (directing) dari manajer. Dalam suatu organisasi yang besar pengarahan ini tidak mungkin dilakukan oleh manajer itu sendiri, melainkan didelegasikan kepada orang lain yang diberi wewenang untuk itu.⁴² Pengawasan adalah kegiatan mengarahkan semua tenaga kependidikan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan madsarah. Fungsi manajemen pengarahan dalam pendidikan adalah agar seluruh tenaga pendidikan dapat bekerja sama secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan pendidikan dalam lembaga tersebut.

Pengawasan ialah proses mengamati suatu pelaksanaan dari keseluruhan aktivitas organisasi untuk menjamin supaya seluruh tugas yang sedang dilaksanakan sesuai dengan perencanaan sebelumnya. Fungsi pengawasan disini adalah untuk mengatur kegiatan agar kegiatan-kegiatan organisasi itu dapat berjalan sesuai dengan rencana. Di samping itu pengendalian juga dimaksudkan untuk mencari jalan keluar atau pemecahan apabila terjadi hambatan pelaksanaan kegiatan. Pengawasan disini adalah sebagai

⁴² Soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), 118.

proses daripada kendali daripada seorang manajer di lembaga tersebut agar manajemen yang dia laksanakan bisa berlangsung sesuai dengan rel yang telah disepakati.

G. Faktor Pendukung dan Penghambat Impelementasi Sumber Daya Manusia Tenaga Kependidikan

Faktor yang menjadi pendukung implementasi manajemen pendidik dan tenaga kependidikan adalah pendidik dan tenaga kependidikan yang tetap mau belajar dan mau diarahkan (semangat tinggi), pemberian motivasi dan dukungan dari kepala sekolah, adanya jaminan gaji dari pemerintah daerah untuk pendidik dan tenaga kependidikan. Sedangkan terdapat pula faktor yang menghambat dalam imeplementasi sumber daya manusia tenaga kependidikan yaitu kurangnya tenaga kependidikan yang mumpuni, memiliki skill dan memiliki kemampuan sesuai dengan bidangnya masing-masing.



DAFTAR RUJUKAN

- Aliyyah Inas Hapsari, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.2015
- Arif Nur Cahyo. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, 2014.
- Burhannudin, *Manajemen Pendidikan* (Malang: Universitas Negeri Malang), 2003.
- Endin, *Psikologi manajemen*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010),
- Fadilatul Khansanah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2015
- Hasil wawancara dengan Staf Tata Usaha Ibu Musrifah, S.Pd.i, tanggal 19-12-2020 di MIN 4 Bandar Lampung
- Hasil wawancara **kepala madrasah MIN 4 Bandar Lampung** H. imam asyrofi Ac .M.PD. tanggal 19-12-2020
- Herman Sofyandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008).
- Supardi, *Metodologi Penelitian*, (Mataram: Yayasan Cerdas Press, 2006),
- Irma Lucyda, Wia Adawiyah, "Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam," Vol.7 No.1, Juni
- Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Teori Dan Praktik) Jakarta: PT Raja
- Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Pranktik)* (Jakarta: PT Raja
- Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*.
- Lia Yuliana, Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor ,2014.
- Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara,2008).
- Mulyasa, *Implentasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2018)
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005),
- Nurdin Usman, Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum (Jakarta: Grafindo, 2002).),

- Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum* (Jakarta: Grafindo, 2002).),
- Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002),
- Nurul Ulfatin and Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: Raja wali Pers, 2016).
- Priyono and manis, *Manajemen sumber daya Manusia* [taman sidoarjo:zifatma publisher, 2008] h4
- Prof. Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2020),
- Ratna Sari, *Implementasi Manajemen Ketenegaan*, 2014.
- Samsudin S, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2006).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2013),
- Sumaini Muhammad, *Teori Manajemen*, (Bandung: Cita pustaka Media, 2010),
- Syafaruddin Asrul, *Manajemen Kepengawasan Pendidikan*, (Bandung : citapustaka media, 2014).
- Syafurudin, asrul, *Kepimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: cita pustaka media.
- Udin Syamsuddin, *Perencanaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009),
- Wenny Anggraini, *Konsep Manajemen Mutu Dalam Meningkatkan Kualitas pembelajaran (SDM)*, 2014.