

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA
SUMBER DAYA MANUSIA DI MA HASANUDIN KECAMATAN
TELUK BETUNG UTARA BANDAR LAMPUNG
TAHUN PELAJARAN 2017/2018**

Skripsi

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
guna memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Oleh

**DINI CAHYATI
NPM : 1411030011**

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
1439 H / 2018 M**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA
SUMBER DAYA MANUSIA DI MA HASANUDIN KECAMATAN
TELUK BETUNG UTARA BANDAR LAMPUNG
TAHUN PELAJARAN 2017/2018**

Skripsi

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
guna memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



**Oleh
DINI CAHYATI
NPM : 1411030011**

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd
Pembimbing II : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd.

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
1439 H / 2018 M**

ABSTRAK

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Manusia Di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung

**Oleh:
Dini Cahyati**

Kepemimpinan Kepala Madrasah memiliki peran penting dalam mengelola sumber daya manusia yaitu tenaga pendidik pada suatu lembaga pendidikan. Sumber daya manusia adalah salah satu komponen penting penunjang keberhasilan dan peningkatan mutu madrasah, sehingga Kepala madrasah sebagai seorang manajer harus memiliki kompetensi manajerial untuk mengelola sumber daya manusia di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung dalam rangka memberdayakan tenaga pendidik dengan optimal. Dilihat dari fakta hasil penelitian bahwa Pengembangan profesional guru masih menjadi kelemahan yang hingga saat ini belum dapat dipenuhi. Terjadinya kesenjangan guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidangnya. Dari permasalahan tersebut penulis mengambil rumusan masalah “bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam pengelolaan guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung?”. Penelitian ini bertujuan mengetahui kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif (mendeskripsikan makna data atau fenomena yang dapat ditangkap oleh peneliti dengan menunjukkan bukti-bukti). Menggunakan model penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang bermaksud memahami fenomena apa yang dialami oleh subjek penelitian dengan suatu konteks khusus yang alamiah. Teknik pengumpulan data menggunakan cara observasi, wawancara, dokumentasi. Langkah-langkah yang digunakan dalam menganalisis data adalah dengan reduksi data, penyajian data, verifikasi data, penarikan kesimpulan. Kemudian keabsahan data hasil penelitian dilakukan dengan triangulasi sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Madrasah belum sepenuhnya berhasil mengelola sumber daya manusia di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung. Hal ini dapat diketahui berdasarkan analisis data yang menunjukkan bahwa Kepala Madrasah belum maksimal dalam mengadakan pengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional tenaga pendidik dan staf di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

Kata Kunci : Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Sumber Daya Manusia,



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

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin, Sukarame, Bandar Lampung 35131 Telp. (0721) 783260

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA SUMBER DAYA MANUSIA DI MA HASANUDIN TELUK BETUNG UTARA BANDAR LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **DINI CAHYATI**
NPM : **1411030011**
Jurusan : **Manajemen Pendidikan Islam**
Fakultas : **Tarbiyah dan Keguruan**

MENYETUJUI

Untuk dimunaqasahkan dan dipertahankan dalam sidang Munaqasah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd
NIP. 19721121 199803 2 007

Pembimbing II

Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd
NIP. 19640711 199103 2 003

Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Drs. Amiruddin, M.Pd.I
NIP. 1969035 199603 1 001



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

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin, Sukarame, Bandar Lampung 35131 Telp. (0721) 783260

PENGESAHAN

Skripsi dengan Judul: **KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA SUMBER DAYA MANUSIA DI MA HASANUDIN TELUK BETUNG UTARA BANDAR LAMPUNG**, Disusun Oleh: **DINI CAHYATI**, NPM: **1411030011**, Jurusan: **MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**, telah diujikan dalam Sidang Munaqasyah, pada hari/tanggal: **Rabu, 06 Juni 2018**. Pukul: **11.00 s.d 12.30 WIB**. Diruang Sidang Jurusan MPI Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

TIM MUNAQOSYAH

Ketua : **Dr. Bambang Sri Anggoro, M.Pd** (.....)

Sekretaris : **Sri Purwanti Nasution, M.Pd** (.....)

Penguji Utama : **Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd** (.....)

Penguji Pendamping I : **Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd** (.....)

Penguji Pendamping II : **Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd** (.....)

Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



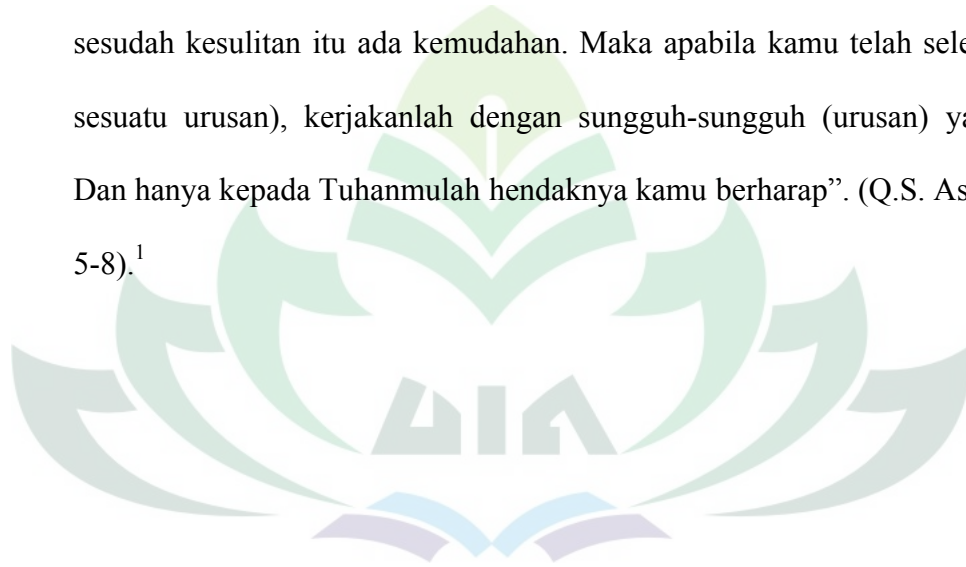
Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd
NIP. 195608101987031001

MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ٥ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ٦ فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ٧ وَإِلَىٰ
رَبِّكَ فَأَرْجُ ٨

Artinya:

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap”. (Q.S. Ash-Sharh: 5-8).¹



PERSEMBAHAN

¹Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bekasi: Pustaka Jaya Ilmu. h. 596

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya yang tiada pernah terhenti sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan Strata 1 di UIN Raden Intan Lampung. Dari lubuk hatiku yang paling dalam, karya ini penulis persembahkan untuk :

1. Ibunda tercinta Siti Nurwati dan Ayah tercinta Sumadi,S.Pd. yang selalu mengajarkanku arti sebuah kehidupan, serta telah mengasuh, membimbing, dan mendidik putra-putrinya dalam suka duka dan dengan cinta kasih sayangnya dengan kesabaran dan ketulusan, serta tak pernah henti memberikan dukungan dan doanya.
2. Adik tercinta, Rohmady Zain yang telah memberikan motivasi dan dukungan untuk penulis.
3. Yang terkasih, sahabat dan berbagai pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Terimakasih telah membantu penulis menyelesaikan tugas akhir, memberi motivasi, dukungan, doa serta kasih sayang.
4. Sahabat-sahabati Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) UIN Raden Intan Lampung, terkhusus Rayon Tarbiyah.
5. Almamater ku tercinta UIN Raden Intan Lampung.

RIWAYAT HIDUP

DINI CAHYATI, adalah putri pertama dari dua bersaudara dari pasangan ayah bernama Sumadi, S.Pd dan ibu bernama Siti Nurwati, dilahirkan di OKU Timur pada tanggal 09 Juli 1996.

Penulis mengawali pendidikan Sekolah Dasar Negeri (SDN) Bangunharjo Buay Madang Timur, selesai tahun 2008. Kemudian melanjutkan ke jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP) Cipta Karya Buay Madang Timur, selesai tahun 2011. Dan melanjutkan Sekolah Menengah Atas (SMA) Muhammadiyah 2 Karang Tengah Buay Madang Timur, selesai tahun 2014.

Penulis melanjutkan pendidikan S1 di Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung pada tahun 2014/2015 dengan konsentrasi jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. Di kampus UIN Raden Intan Lampung. Penulis mengikuti organisasi ekstra kampus yaitu Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung sejak tahun 2015 hingga sekarang.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT rahmat dan karunia-Nya yang telah dilimpahkan kepada penulis, sehingga Skripsi ini dapat diselesaikan. Skripsi ini berjudul “KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA SUMBER DAYA MANUSIA DI MA HASANUDIN TELUK BETUNG UTARA BANDAR LAMPUNG”. Sebagai karya ilmiah, skripsi ini disusun untuk melengkapi tugas dan memenuhi syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Pendidikan Islam pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung. Tersusunnya Skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan semua pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung,
2. Bapak Drs. Amiruddin, M.Pd.I selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam,
3. Ibu Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing I dan Ibu Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing II yang senantiasa membimbing dan mengarahkan dalam menyelesaikan skripsi ini,

4. Bapak dan Ibu Dosen dilingkungan Fakultas Tarbiyah, yang telah banyak mengamalkan ilmunya, penuh dengan keihklasan,
5. Pimpinan perpustakaan beserta karyawan-karyawannya, baik perpustakaan Fakultas maupun Perpustakaan Pusat UIN Raden Intan Lampung, yang telah memberikan bantuannya untuk memperlancar penyusunan dalam mencari data-data untuk menyelesaikan skripsi ini,
6. Segenap pihak yang telah banyak memberikan dorongan moril maupun material kepada penulis, demi terselesainya penyusunan skripsi ini,

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi yang membacakan dan semoga Allah SWT melimpahkan hidayah-Nya kepada kita semua sehingga dapat mengemban tugas dalam melaksanakan pendidikan.

Bandar Lampung, Mei 2018
Penulis

DINI CAHYATI
NPM. 1411030011

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
----------------------------	----------

ABSTRAK	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul.....	1
B. Alasan Memilih Judul.....	4
C. Latar Belakang.....	4
D. Rumusan Masalah.....	12
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	12
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah.....	13
1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah.....	13
2. Tipe-tipe Kepemimpinan.....	17
3. Prinsip Kepemimpinan.....	22
4. Kompetensi Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah.....	25
5. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah.....	28
B. Konsep Pengelolaan Sumber Daya Manusia.....	34
1. Pengertian Pengelolaan Sumber Daya Manusia.....	34
2. Standar Kualitas Pendidik.....	35
a. Profesionalisme Pendidik.....	35
b. Kompetensi Pendidik.....	38
C. Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Manusia.....	41

BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	44
B. Subjek Penelitian.....	44
C. Metode Pengumpulan Data.....	45
D. Metode Analisis Data.....	46
E. Uji Keabsahan Data.....	48
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Sejarah Singkat Berdirinya MA Hasanudin Teluk Betung.....	50
B. Visi, Misi, dan Tujuan MA Hasanudin Teluk Betung.....	53
C. Keadaan Tenaga Pendidik MA Hasanudin Teluk Betung Bandar Lampung.....	55
D. Keadaan Peserta Didik MA Hasanudin Teluk Betung.....	56
E. Keadaan Sarana dan Prasarana MA Hasanudin Teluk Betung.....	57
F. Struktur Organisasi MA Hasanudin Teluk Betung.....	58
G. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mengelola Sumber Daya Manusia di MA Hasanudin Teluk Betung Bandar Lampung.....	58
BAB V KESIMPULAN, SARAN, DAN PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	73
B. Saran.....	74
C. Penutup.....	75
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Kompetensi Kepala Sekolah Menurut Permendiknas RI..	7
---------	---	---

Tabel 2	: Kompetensi kepala sekolah dalam pengelolaan SDM.....	9
Tabel 3	: Data Tenaga Pendidik di MA Hasanudin.....	9
Tabel 4	: Kompetensi Kepala Sekolah Menurut Permendiknas RI..	25
Tabel 5	: Identitas MA Hasanudin.....	52
Tabel 6	: Data Tenaga Pendidik di MA Hasanudin.....	55
Tabel 7	: Data Jumlah Peserta Didik di MA.....	56
Tabel 9	: Data Prasarana di MA Hasanudin.....	57



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Kisi-kisi Instrumen Penelitian
------------	----------------------------------

- Lampiran 2 : Pedoman Wawancara untuk Kepala Sekolah
- Lampiran 3 : Pedoman Wawancara untuk Tenaga Pendidik & Staf
- Lampiran 4 : Kerangka Observasi
- Lampiran 5 : Kerangka Dokumentasi
- Lampiran 6 : Surat Izin Melaksanakan Penelitian
- Lampiran 7 : Rencana Induk Pengembangan Madrasah
- Lampiran 8 : Rekrutmen dan Seleksi di MA Hasanudin
- Lampiran 9 : Promosi dan Mutasi di MA Hasanudin



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Untuk menghindari salah penafsiran mengenai judul skripsi dan memudahkan pembaca dalam mengkaji isinya, serta membatasi ruang lingkup penelitian, maka perlu adanya penjelasan beberapa istilah dalam judul “Kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia Studi kasus di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung”, antara lain:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam mengambil keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.¹

Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya

¹Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 120.

interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.²

Kepemimpinan kepala sekolah juga merupakan cara kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain untuk bekerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan.³

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah/madrasah adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin suatu sekolah/madrasah dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja para anggotanya (SDM) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Mengelola

Istilah pengelolaan merupakan terjemahan dari kata manajemen, berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur, melaksanakan, mengelola, mengendalikan, dan memperlakukan.⁴

3. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia sering disebut sebagai *human resource*, tenaga atau kekuatan manusia.⁵ Menurut Danang Sunyoto sumber daya manusia

²Karna Sobahai, dkk., *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: CV. Cakra, 2010), h. 209.

³Siti Nur Baya, dkk., *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lambaro Angan*, (*Jurnal Administrasi Pendidikan vol 3, No. 2*), 2015, h.117.

⁴Rita Mariyana, *Pengelolaan Lingkungan Belajar*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013), h. 16

⁵ Abdurrahmat Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 11.

adalah manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi, disebut juga personal, tenaga kerja, pegawai, atau karyawan.⁶ Pada lembaga pendidikan (sekolah/madrasah) disebut dengan tenaga pendidik.

Menurut Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab I pasal 1 ayat 6 yang dimaksud tenaga pendidik adalah tenaga kependidikan yang kualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.⁷

Didalam penelitian ini sumber daya manusia yang dimaksud adalah guru dan staf.

4. Madrasah Aliyah Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung

Madrasah Aliyah Hasanudin Teluk Betung Bandar Lampung adalah salah satu sekolah tingkat menengah yang menyelenggarakan pendidikan dibawah naungan yayasan Hasanudin yang berada di Kecamatan Teluk Betung Utara, Kota Bandar Lampung, sekaligus menjadi lokasi penelitian penulis.

Berdasarkan uraian judul diatas, dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan judul skripsi ini adalah suatu penelitian yang berupaya mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia yaitu pendidik di MA Hasanudin Teluk Betung Bandar Lampung.

⁶ Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Caps, 2013), h. 3

⁷Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.

B. Alasan Memilih Judul

Alasan penulis memilih judul sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah/madrasah sangat berperan penting dalam mengelola mutu sumber daya manusia.
2. Penulis ingin mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola mutu sumber daya manusia di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

C. Latar Belakang

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, pendidikan mempunyai peran strategis dalam zaman yang maju, keunggulan suatu bangsa tidak lagi mengandalkan kekayaan alam melainkan pada sumber daya manusia. Di dunia maju, sumber daya manusia adalah segala-galanya oleh karna itu di dalam suatu sekolah/madrasah dibutuhkan suatu kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang mampu mengelola sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang harus dikelola adalah seperti keterampilan profesional tenaga pendidik dan staf, baik secara kognitif, afektif, dan psikomotorik agar dapat menjalankan tugas-tugasnya secara maksimal, serta hendaknya diiringi dengan nilai ikhlas beribadah kepada Allah Swt.

Dalam dunia pendidikan, terkhusus pada lembaga pendidikan (sekolah/madrasah), kepala madrasah sangat menentukan dalam mengelola sumber daya manusia (SDM). Terlebih, dalam suatu organisasi (sekolah/madrasah), salah satu faktor yang diperhatikan adalah sumber daya

manusia, yaitu orang atau individu yang memberikan tenaga, bakat, dan kreativitas serta usaha demi kemajuan organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu kepemimpinan kepala sekolah sangatlah mempengaruhi keberhasilan pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah.

Didalam buku karangan Daryanto terdapat beberapa pengertian kepemimpinan menurut para ahli, menurut E. Mulyasa kepemimpinan diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan kepemimpinan menurut Hasibuan, kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.⁸

Kepala madrasah adalah seorang pemimpin, didalam Islam disebut khalifah, dan khalifah adalah orang yang diserahi amanat dan tanggung jawab sebagai pemimpin oleh Allah SWT. Sebagaimana firman Allah:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۭ قَالُوْۤا اَنْتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۗ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ۝۳۰

Artinya:

"Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman:

⁸Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), h. 127.

"Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Q.S Al Baqarah: 30).⁹

Dalam ayat ini difirmankan oleh Allah SWT. Ingatlah ketika Tuhan mu berkata kepada Malaikat: "sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." Kalimat tersebut mengisyaratkan bahwa Allah akan menjadikan khalifah (pemimpin) diantara ummat manusia. Allah akan memilih ummatnya yang akan diberikan amanat untuk menjadi pemimpin dalam berbagai hal, atau berbagai lingkungan. Kepala madrasah adalah bagian dari contoh pemimpin itu untuk menjadi pemimpin dilembaga pendidikan.

Dalam era desentralisasi dan otonomi pendidikan, kepemimpinan kepala madrasah sangat penting dalam rangka mencapai keberhasilan program pendidikan yang lebih baik. Kepala madrasah perlu menggunakan kompetensinya dalam upaya mengelola tenaga pendidik atau guru pada suatu sekolah/madrasah.

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Nasional Pendidikan, dijelaskan mengenai kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah/madrasah dalam tabel sebagai berikut:

⁹Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahnya*, Bekasi: Pustaka Jaya Ilmu. h. 6

Tabel 1
Kompetensi Kepala Sekolah Menurut Peraturan Menteri
Pendidikan Nasional Republik Indonesia¹⁰

Dimensi Kompetensi	Kompetensi
Kepribadian	<ul style="list-style-type: none"> a. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah. b. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin. c. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri. d. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi. e. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah. f. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
Manajerial	<ul style="list-style-type: none"> a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan c. Dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik. f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal. h. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah. i. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik. j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan

¹⁰Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 29-32.

	<p>nasional.</p> <p>k. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.</p> <p>l. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.</p> <p>m. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.</p> <p>n. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.</p> <p>o. Menfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.</p> <p>p. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.</p>
Kewirausahaan	<p>a. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah</p> <p>b. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah</p> <p>c. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah</p> <p>d. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah</p> <p>e. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.</p>
Supervisi	<p>a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru</p> <p>b. Malaksanakan program supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat</p> <p>c. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p>
Sosial	<p>a. Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah</p> <p>b. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan</p> <p>c. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok</p>

lain.

Membahas mengenai pengelolaan sumber daya manusia, pada kepemimpinannya, Kepala Madrasah harus memiliki kompetensi manajerial dalam mengelola sumber daya manusia secara optimal. Berikut ini kompetensi manajerial kepala sekolah mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal yang dikutip dari buku Manajemen Pendidikan karangan Karna Sobahi, dkk.

Tabel 2
Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah dalam pengelolaan guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.¹¹

No.	Indikator
1	Mampu merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah/madrasah.
2	Mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah/madrasah.
3	Mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf.
4	Mampu melaksanakan mutasi dan promosi guru dan staf sesuai kewenangan yang dimiliki sekolah/madrasah.
5	Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan sekolah/madrasah

Berikut ini data tenaga pendidik yang peneliti dapatkan saat melakukan prapenelitian di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

Tabel 3
Data Tenaga Pendidik di MA Hasanudin Teluk Betung Utara

No	Nama	Jenis Kelamin		Jabatan	Pendidikan Terakhir	Bidang Studi
		L	P			
1	M. Yusuf, S. Kom	✓		Kepala	S1	TIK

¹¹Karna Sobahi, dkk., *Op. Cit.*, h. 214.

				Madrasah	Komputer	
2	Ir. Nurzen, S.Pd	✓		Guru	S1 Mtk	Mtk
3	Erzanita, S.Pd		✓	Waka Kesiswaan , Wali Kelas X	S1 B.Indo	B.Indo
4	Drs. Mukhtar	✓		Guru	S1	PKN, Sejarah
5	H. Hafifi, S.Pd	✓		Guru	S1 Olahraga	Penjas Orkes
6	Guntur TP, S.Pd.I	✓		Guru	S1 PBA	SKI, Kitab Kuning
7	Aslah Ar	✓		Guru	SI MIPA (belum selesai)	IPS Geografi
8	Suaidah		✓	Guru	D1 Komputer	Seni Budaya
9	Agus Khairi	✓		Guru, Bendahara Madrasah	S1 PAI (proses)	Alquran, Hadist, Mulok
10	Marsa'i, S.Pd.I	✓		Guru, Kepala TU	S1 PAI	Penjas, IPS Sejarah
11	Indrianti, S.Pd		✓	Guru	S1 B.Ingg	B. Ingg, IPS Sosiologi
12	Ubayyah, SE		✓	Guru, Wali Kelas XII	S1 Ekonomi	IPS Ekonomi
13	Hajiah, S.Ag		✓	Guru, Wali Kelas XI	S1	Fiqih
14	H.Nursomad, S.Pd.I	✓		Guru	S1 PAI	Aqidah Akhlaq
15	M. Ramli, S.Ag	✓		Guru	S1 PBA	B. Arab
16	Ali Imron	✓		Guru	S1 PAI (proses)	Pramuka
17	Sutrisna	✓		Guru	D1 S1 PAI (proses)	TIK

Sumber: Dokumentasi Pra penelitian di MA Hasanudin

Berdasarkan hasil prapenelitian tersebut, peneliti mengamati bahwa terdapat beberapa guru yang guru yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Dari hal tersebut kepala madrasah sangatlah berperan penting dalam mengelola sumber daya manusia terutama kemampuannya dalam melengkapi guru dengan keterampilan profesional.

Oleh karna itu, penulis akan fokus terhadap kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia. Kaitannya dengan ini, maka penulis tertarik untuk mengangkat judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengelola Sumber Daya Manusia di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung”.

D. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah diatas, dapat dirumuskan masalah yang hendak dibahas dalam penelitian ini adalah “bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam pengelolaan guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung?”.

E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia di MA Hasanudin Teluk Betung Bandar Lampung.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Secara teoritis, hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan wawasan bagi pelaksanaan pendidikan sebagai salah satu informasi tentang bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia.
- b. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi madrasah sebagai informasi dalam pelaksanaan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah

Istilah leadership berasal dari bahasa Inggris asal kata leader artinya pemimpin atau to lead artinya memimpin. Banyak definisi mengenai kepemimpinan yang dikemukakan oleh para pakar menurut sudut pandang masing-masing, tergantung pada perspektif yang digunakan. Kepemimpinan dapat didefinisikan berdasarkan penerapannya pada bidang tertentu dalam suatu organisasi. Berikut ini beberapa pengertian kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli.¹

Stogdill menyimpulkan bahwa banyak sekali definisi mengenai kepemimpinan. Hal ini dikarenakan banyak sekali orang yang telah mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan yang ada mempunyai beberapa unsur yang sama.²

¹Karna Sobahi, *Hanafiah dan Cucu Suhana, Manajemen Pendidikan*, Bandung: CV Cakra, 2010, h. 183.

²*Ibid.*, h. 183

Wahjosumijo berpendapat bahwa kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif.³

Sarros dan Butchatsky: *“Leadership is defined as the purposeful behavior of influencing others to contribute to a commonly agree goal for the benefit of individual as well as the organization or common good.”* Menurut definisi tersebut, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi.⁴

Dalam buku karangan daryanto, menurut E. Mulyasa, kepemimpinan diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan kepemimpinan menurut hasibuan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.⁵

Amirullah mendefinisikan kepemimpinan sebagai hubungan dimana seseorang (pemimpin) mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama melaksanakan tugas-tugas yang saling berkaitan guna mencapai tujuan yang diinginkan pemimpin atau kelompok. Definisi tersebut menekankan pada permasalahan hubungan antara orang yang mempengaruhi (pemimpin) dengan orang yang dipengaruhi (bawahan).⁶

Pemimpin disekolah lazimnya dipimpin oleh kepala sekolah. Kata “kepala sekolah” tersusun dari dua kata, yaitu “kepala” yang dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga, dan “sekolah” yaitu sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan

³Endang Herawan, *Kepemimpinan Mutu Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, (Jurnal Ilmu Pendidikan)*, h. 53.

⁴*Ibid.*, h. 184.

⁵Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), h. 127.

⁶*Ibid.*, h 128.

sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁷

Wahjosumidjo mengartikan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁸

Lipham mendefinisikan bahwa kepala sekolah sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa. Kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka.⁹

Rumusan tersebut menunjukkan pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah guna mencapai tujuan. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan

⁷Karna Sobahi, dkk., *Op.Cit.*, h. 209

⁸*Ibid.*, h. 209.

⁹*Ibid.*, h. 209.

sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin sekolah.¹⁰

Sementara Rahman, dkk. Mengungkapkan bahwa “kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) di sekolah”.¹¹

Kemudian pengertian dari kinerja kepemimpinan kepala sekolah/madrasah adalah upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, produktif dan akuntabel.¹²

Kepemimpinan kepala sekolah juga merupakan cara kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain untuk bekerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan.¹³ Artinya, kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.¹⁴

¹⁰*Ibid.*, h. 209.

¹¹*Ibid.*, h. 209.

¹²Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h.

¹³Zuryati, dkk., Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SDN 7 Muara Dua Lholsuemawe, (*Jurnal Administrasi Pendidikan* vol 3, No. 2), 2015, h. 39

¹⁴Siti Nurbaya, dkk., Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lambaro Angan, (*Jurnal Administrasi Pendidikan* vol 3, No. 2), 2015, h. 117.

2. Tipe-tipe Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan sering disebut perilaku kepemimpinan atau gaya kepemimpinan (*leadership style*). Menurut Miftah Toha gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.¹⁵

Duncan menyebutkan ada tiga gaya kepemimpinan, yaitu: otokrasi, demokrasi, dan gaya bebas (*the laisser faire*). Wursanto menambahkan tipe (gaya) paternalistik, militeristik, dan *open leadership*. Sementara Tjipto dan Diana melengkapinya dengan gaya kepemimpinan partisipatif, berorientasi pada tujuan dan situasional.¹⁶

Dibawah ini uraian tipe-tipe (gaya) kepemimpinan tersebut:

a. Kepemimpinan Otokrasi

Kepemimpinan otokrasi disebut juga kepemimpinan diktator atau direktif. Orang yang menganut pendekatan ini mengambil keputusan tanpa berkonsultasi dengan para karyawan yang harus melaksanakannya atau karyawan yang dipengaruhi keputusan tersebut. Menurut Wursanto, kepemimpinan otokrasi adalah kepemimpinan yang mendasarkan pada suatu kekuasaan atau kekuatan yang melekat pada dirinya. Kepemimpinan otokrasi dapat dilihat dari ciri-cirinya antara lain: (1) mengandalkan kepada kekuatan atau kekuasaan yang melekat pada dirinya; (2) menganggap dirinya paling

¹⁵Karna Sobahi, dkk., *Op.Cit.* h. 189.

¹⁶*Ibid.*, h. 189.

berkuasa; (3) menganggap dirinya paling mengetahui segala persoalan, orang lain dianggap tidak tahu; (4) keputusan-keputusan yang diambil secara sepihak, tidak mengenal kompromi, sehingga ia tidak mau menerima saran dari bawahan, bahkan ia tidak memberi kesempatan kepada bawahan untuk memberikan saran, pendapat atau ide; (5) keras dalam menghadapi prinsip; (6) jauh dari bawahan; (7) lebih menyukai bawahan yang bersikap abs (asal bapak senang); (8) perintah-perintah diberikan secara paksa; (9) pengawasan dilakukan secara ketat agar perintah benar-benar dilaksanakan.¹⁷

b. Kepemimpinan Demokrasi

Gaya atau tipe kepemimpinan ini dikenal pula dengan istilah kepemimpinan konsultatif atau konsensus. Orang yang menganut pendekatan ini melibatkan para karyawan yang melaksanakan keputusan dalam proses pembuatannya, walaupun yang membuat keputusan akhir adalah pemimpin, setelah menerima masukan dan rekomendasi dari anggota tim. Menurut Indrawijaya gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksananya. Asumsi lain bahwa partisipasi memberikan kesempatan kepada para anggota untuk mengembangkan diri mereka.¹⁸

¹⁷*Ibid.*, h. 189.

¹⁸*Ibid.*, h. 190.

c. Kepemimpinan Laissez Faire

Kepemimpinan Laissez faire (gaya kepemimpinan yang bebas) adalah gaya kepemimpinan yang lebih banyak menekankan pada keputusan kelompok. Dalam gaya ini, seorang pemimpin akan menyerahkan keputusan kepada keinginan kelompok, apa yang baik menurut kelompok itulah yang menjadi keputusan. Pelaksanaanyapun tergantung kepada kemauan kelompok. Pada umumnya tipe laissez faire dijalankan oleh pemimpin yang tidak mempunyai keahlian teknis. Tipe laissez faire mempunyai ciri-ciri antara lain: (1) memberikan kebebasan sepenuhnya kepada bawahan untuk melakukan tindakan yang dianggap perlu sesuai dengan bidang tugas masing-masing; (2) pimpinan tidak ikut berpartisipasi aktif dengan kegiatan kelompok; (3) semua pekerjaan dan tanggung jawab dilimpahkan kepada bawahan; (4) tidak mampu melakukan koordinasi dan pengawasan yang baik; (5) tidak mempunyai wibawa sehingga ia tidak ditakuti apalagi disegani oleh bawahan; (6) secara praktis pemimpin tidak menjalankan kepemimpinan, ia hanya merupakan simbol belaka. Menurut Hemat penulis tipe laissez faire ini bukanlah tipe pemimpin yang sebenarnya, karna ia tidak bisa mempengaruhi dan menggerakkan bawahan, sehingga tujuan organisasi tidak akan tercapai.¹⁹

d. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif juga dikenal dengan istilah kepemimpinan terbuka, bebas atau *nondirective*. Pemimpin yang menganut pendekatan ini

¹⁹*Ibid.*, h. 190.

hanya sedikit memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan. Ia hanya sedikit menyajikan informasi mengenai suatu permasalahan dan memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk mengembangkan strategi dan pemecahannya, ia hanya mengarahkan tim kearah tercapainya konsensus.²⁰

e. Kepemimpinan Paternalistik

Tipe Paternalistik adalah gaya kepemimpinan yang bersifat kebabakan. Pemimpin selalu memberikan perlindungan kepada para bawahan dalam batas-batas kewajaran. Ciri-ciri pemimpin penganut paternalistik antara lain: (1) pemimpin bertindak sebagai seorang bapak; (2) memerlukan bawahan sebagai orang yang belum dewasa; (3) selalu memberikan perlindungan kepada para bawahan yang kadang-kadang berlebihan; (4) keputusan ada ditangan pemimpin, bukan karna ingin bertindak secara otoriter, tetapi karna keinginan memberik kemudahan kepada bawahan. Oleh karna itu para bawahan jarang bahkan sama sekali tidak memberikan saran kepada pimpinan, dan jarang bahkan tidak perna meminta saran dari bawahan; (5) pimpinan menganggap dirinya yang paling mengetahui segala macam persoalan.²¹

²⁰*Ibid.*, h. 190.

²¹*Ibid.*, h. 191.

f. Kepemimpinan Berorientasi pada Tujuan

Gaya kepemimpinan ini juga disebut kepemimpinan berdasarkan hasil atau sasaran. Penganut pendekatan ini meminta bawahan (anggota tim) untuk memusatkan perhatiannya pada tujuan yang ada. Hanya strategi yang dapat menghasilkan kontribusi nyata dan dapat diukur dalam mencapai tujuan organisasilah yang dibahas, faktor lainnya yang tidak berhubungan dengan tujuan organisasi diminimumkan.²²

g. Kepemimpinan Militeristik

Kepemimpinan militeristik tidak hanya terdapat dikalangan militer saja, tetapi banyak juga terdapat pada instansi sipil (nonmiliter). Ciri-ciri kepemimpinan militeristik antara lain: (1) dalam komunikasi lebih banyak menggunakan saluran formal; (2) dalam menggerakkan bawahan dengan sistem komando/perintah, baik secara lisan ataupun tulisan; (3) segala sesuatu bersifat formal; (4) disiplin tinggi, kadang-kadang bersifat kaku; (5) komunikasi berlangsung satu arah, bawahan tidak diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat; (6) pemimpin menghendaki bawahan patuh terhadap semua perintah yang diberikannya.²³

h. Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan ini dikenal juga sebagai kepemimpinan tidak tetap (*fluid*). Asumsi yang digunakan dalam gaya ini adalah bahwa tidak ada

²²*Ibid.*, h. 191.

²³*Ibid.*, h. 191.

satupun gaya kepemimpinan yang tepat bagi setiap manajer dalam segala kondisi. Oleh karena itu gaya kepemimpinan situasional adakn menerapkan suatu gaya tertentu berdasarkan pertimbangan atas faktor-faktor seperti pemimpin, pengikut dan situasi (dalam arti struktur tugas, peta kekuasaan, dan dinamika kelompok).²⁴

3. Prinsip-prinsip Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut islam, yaitu musyawarah, adil dan kebebasan berfikir.

a. Musyawarah

Mengutamakan musyawarah sebagai prinsip yang harus diutamakan dalam kepemimpinan Islam. Al Qur'an dengan jelas menyatakan bahwa seorang yang menyebut dirinya sebagai pemimpin wajib melakukan musyawarah dengan orang yang berpengetahuan atau orang yang berpandangan baik.²⁵

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ ٣٨

Artinya:

*“Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka.” (Q.S. Asy- Syuura: 38).*²⁶

²⁴*Ibid.*, h 191.

²⁵Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin dalam Abad ke 21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), h. 74

²⁶Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahnya*, Bekasi: Pustaka Jaya Ilmu. h. 392

Melalui musyawarah memungkinkan seluruh komunitas islam akan turut serta berpartisipasi dalam proses pembuatan keputusan, dan sementara itu pada saat yang sama musyawarah dapat berfungsi sebagai tempat untuk mengawasi tingkah laku para pemimpin jika menyimpang. Dalam prakteknya, pemimpin tidak harus selalu bermusyawarah dalam setiap menghadapi, mengambil keputusan ataupun dalam menyelesaikan masalah. Untuk hal-hal yang rutin biasanya selesaikan atau ditanggulangi secara berbeda sesuai dengan permasalahannya, sedangkan yang menyangkut pembuatan kebijakan lazimnya dimusyawarahkan.²⁷

b. Adil

Pemimpin sepatutnya mampu memperlakukan semua orang secara adil, tidak berat sebelah dan tidak memihak. Lepas dari suku bangsa, warna kulit, keturunan, golongan, strata di masyarakat ataupun agama. Al Qur'an memerintah setiap muslim dapat berlaku adil bahkan sekalipun ketika berhadapan dengan para penentang mereka.²⁸

﴿إِنَّ أُمَّةً يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ أُمَّةً نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ أُمَّةً كَانَتْ سَمِيعًا بَصِيرًا ٥٨﴾

Artinya:

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah

²⁷Veithzal Rivai, *Op.Cit.* h. 75.

²⁸*Ibid.*, h. 76.

memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.” (Q.S. An Nisaa: 58)²⁹

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوْمِينَ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا نُ قَوْمٍ عَلَىٰ
أَلَّا تَعْدِلُوا أَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ۝ ٨

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Q.S. Al Maa idah: 8)

c. Kebebasan Berfikir

Akibat manusia tidak menmgindahkan peringatan Allah swt berfirman dalam Q.S. Al Kahf ayat 54:

وَلَقَدْ صَرَّفْنَا فِي هَٰذَا الْقُرْآنِ لِلنَّاسِ مِن كُلِّ مَثَلٍ وَكَانَ الْإِنسَانُ أَكْثَرَ شَيْءٍ جَدَلًا
٥٤

Artinya:

“Dan sesungguhnya Kami telah mengulang-ulangi bagi manusia dalam Al Quran ini bermacam-macam perumpamaan. Dan manusia adalah makhluk yang paling banyak membantah”. (Q.S. Al Kahf: 54).³⁰

Dengan demikian kepemimpinan islam bukanlah kepemimpinan tirani dan tanpa kordinasi. Pemimpin islam, selalu mendasari dirinya dengan prinsip-prinsip islam, bermasyarakat secara objektif dan penuh rasa hormat,

²⁹Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahnya*, Bekasi: Pustaka Jaya Ilmu. h. 108

³⁰Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahnya*, Bekasi: Pustaka Jaya Ilmu. h. 300

membuat keputusan seadil-adilnya, bertanggung jawab bukan hanya kepada para pengikutnya, tetapi juga yang lebih penting adalah kepada Allah swt.³¹

4. Kompetensi Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah

Kompensi kepala sekolah sebagaimana tertulis dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah dijabarkan dalam tabel berikut.³²

Tabel 4
Kompetensi Kepala Sekolah Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia

Dimensi Kompetensi	Kompetensi
Kepribadian	<ul style="list-style-type: none"> a. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah. b. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin. c. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri. d. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi. e. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah. f. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
Manajerial	<ul style="list-style-type: none"> a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan c. Dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal d. Mengelola perubahan dan pengembangan

³¹Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin dalam Abad ke 21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), h. 74-78.

³²Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 29-32.

	<p>sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif</p> <p>e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.</p> <p>f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.</p> <p>g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pedayagunaan secara optimal.</p> <p>h. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.</p> <p>i. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.</p> <p>j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.</p> <p>k. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.</p> <p>l. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.</p> <p>m. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.</p> <p>n. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.</p> <p>o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.</p> <p>p. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.</p>
Kewirausahaan	<p>a. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah</p> <p>b. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan</p>

	sekolah/madrasah c. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah d. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah e. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
Supervisi	a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru b. Melaksanakan program supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat c. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
Sosial	a. Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah b. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan c. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Kompetensi kepala sekolah sebagaimana yang dipersyaratkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah belum cukup untuk menjamin keberhasilan sekolah dalam mencapai visi dan misi yang ditetapkan. Karena itu perlu ditambah dengan kompetensi-kompetensi yang lain berkaitan dengan tugas dan fungsi kepala sekolah/madrasah. Mengingat kepala sekolah/madrasah dalam pengelolaan satuan pendidikan mempunyai kedudukan yang strategis dalam mengembangkan sumber daya sekolah

terutama memberdayakan guru dalam pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.³³

5. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah

Dinas pendidikan telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor. Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator disekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator.³⁴

a. Kepala Sekolah sebagai Edukator

Dalam melakukan fungsi sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategis yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi (acceleration) bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.

³³Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 32

³⁴E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), h. 98.

Keputusan menteri pendidikan dan kebudayaan nomor 0296/U/1996, merupakan landasan penilaian kinerja kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai edukator harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan nonguru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan iptek dan memberi contoh mengajar.³⁵

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagaimana manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.³⁶

Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan disekolah, kepala harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui

³⁵*Ibid.*, h. 98.

³⁶Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 65

orang lain (wakil-wakilnya), serta berusaha untuk senantiasa mempertanggung jawabkan setiap tindakan. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan disekolah, berfikir secara analitik dan konseptual, dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua. Kedua, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati ke hati. Dalam hal ini, kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh anggota kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai dengan bidangnya masing-masing. Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan disekolah (partisipatif).³⁷

c. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat-sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat

³⁷*Ibid.*, h. 65

pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menjabarkan kemampuan di atas dalam tugas-tugas operasional sebagai berikut.³⁸

d. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan disekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Sergiovani dan Starrat menyatakan bahwa *“supervision is a process designed to help teacher and supervisor learn more about their practice; to better able to use their knowledge and skills to better serve parents an school; and to make the school a more affective learning community”*. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan

³⁸E. Mulyasa, *Op. Cit.*, h. 107.

dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra kulikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian. Kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis, program supervisi non klinis, dan program supervisi kegiatan ekstrakurikuler. Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pemanfaatan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, dan pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah.³⁹

e. Kepada Sekolah sebagai Leader

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelagasikan tugas. Wahjosumijo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin

³⁹*Ibid.*, h. 111-114.

dalam sifat-sifat (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, (7) teladan.⁴⁰

f. Kepala Sekolah sebagai Innovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan disekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis dan keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.⁴¹

g. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar. Pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan dan penghargaan adalah

⁴⁰*Ibid.*, h. 115-116

⁴¹*Ibid.*, h. 118- 119.

beberapa faktor yang dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektifitas kerja.⁴²

B. Konsep Pengelolaan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Istilah pengelolaan merupakan terjemahan dari kata manajemen, berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur, melaksanakan, mengelola, mengendalikan, dan memperlakukan. Namun kata *management* itu sendiri sudah diserap kedalam bahasa indonesia menjadi kata manajemen yang berarti sama dengan istilah “pengelolaan”, yakni sebagai suatu proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar dapat diselesaikan secara efisien dan efektif.⁴³

Terkait pembahasan mengenai pengelolaan sumber daya manusia, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam menunjang keberhasilan setiap perusahaan, karna hampir seluruh kegiatan operasional perusahaan dijalankan oleh manusia.⁴⁴

Danang Sunyoto berpendapat bahwa sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja dilingkungan atau organisasi, disebut juga personal, tenaga kerja, pegawai atau karyawan. Sumber daya manusia juga sebagai potensi yang merupaka aset dan berfungsi sebagai modal (*non material* atau *non financial*) didalam organisasi bisnis, yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.⁴⁵

⁴²*Ibid.*, h. 120-122.

⁴³Rita Mariyana, *Pengelolaan Lingkungan Belajar*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013), h. 16

⁴⁴Agung Roscahyo, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Siti Khodijah Sidoarjo, (*Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* Vol. 1 No. 12) 2003. h. 2.

⁴⁵Danang Sunyoto, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, (Yogyakarta: Caps, 2013), h. 3.

Tenaga pendidik (guru) berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 10 (1) bahwa guru mempunyai empat kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.⁴⁶

2. Standar Kualitas Tenaga Pendidik

Standar pendidikan dan tenaga kependidikan dalam Standar Nasional Pendidikan pasal 28 (1) bahwa: “pendidikan harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan Pendidikan Nasional”. Sedangkan ayat (2) menjelaskan bahwa: “kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku”. Adapun pada ayat (3) menjelaskan bahwa: “kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.”⁴⁷

⁴⁶Hasbullah, *Kebijakan Pendidikan Dalam Perspektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2015), h. 378.

⁴⁷Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.

Standar yang dimaksud adalah suatu kriteria yang telah dikembangkan dan ditetapkan berdasarkan atas sumber, prosedur, dan manajemen yang efektif. Sedangkan kriteria adalah sesuatu yang menggambarkan ukuran dan keadaan yang dikehendaki. Secara konseptual standar berfungsi sebagai alat untuk menjamin bahwa program-program pendidikan suatu profesi dapat memberikan kualifikasi kemampuan yang harus dipenuhi oleh calon sebelum masuk kedalam profesi yang bersangkutan.⁴⁸

Profesionalisme dan kompetensi merupakan dua hal yang menentukan parameter seorang tenaga pendidik bermutu atau kurang bermutu. Karena itulah profesionalisme guru dan kompetensi yang dimiliki pendidik harus sesuai dengan standar mutu yang telah dirumuskan.⁴⁹

a. Profesionalisme Pendidik

Menurut Ahmad Tafsir, profesionalisme berarti paham yang mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang profesional, yaitu orang yang memiliki profesi.⁵⁰ Dengan kata lain, guru profesional adalah orang yang terdidik dengan baik, serta memiliki kemampuan yang kaya dibidangnya. Sebagaimana dalam sabda Nabi Muhammad SAW:

⁴⁸Azimatul Ulya, Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik di SDI Hidayatullah Semarang, (*Jurnal Kependidikan Islam*), 2010. h. 33

⁴⁹*Ibid.*, h. 34

⁵⁰Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), h. 107.

إِذَا وُسِّدَ الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ (البخاري)

Artinya:

“Dari Abu Hurairah r.a. ia berkata: Rasulullah saw. bersabda: Apabila suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya maka tunggulah saat kehancurannya” (HR. Bukhari).⁵¹

Makna hadist tersebut dapat dipahami bahwa betapa pentingnya keahlian yang harus dimiliki seorang tenaga pendidik untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah diamanatkannya, karna tugas mengajar harus dilakukan oleh tenaga pendidik yang benar-benar mempunyai ilmu dibidang kependidikan.⁵²

Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 (4), pengertian profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. Pada pasal 8, menyebutkan bahwa seorang guru profesional wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.⁵³

b. Kompetensi Pendidik

⁵¹ Imam Abi Abdillah Muhammad Ibn Ismail ibn Ibrahim Ibn Al-Mughirah bin Bardizbah Al-Bukhari Al-Ja'fiy, Shahih Bukhari, (Beirut: Dar Al-Kutb Al-Ilmiyah, 1992), Juz I, h. 21

⁵² Azimatul Ulya, Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik di SDI Hidayatullah Semarang, (*Jurnal Kependidikan Islam*), 2010. h. 35

⁵³ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*.

Kompetensi adalah kemampuan melakukan sesuatu yang dimensi-dimensinya meliputi pengetahuan, sikap, dan keterampilan.⁵⁴

Menurut Brokke and Stone yang dikutip oleh E. Mulyasa mengemukakan bahwa kompetensi guru merupakan gambaran kualitatif tentang hakikat perilaku guru yang penuh arti. Menurut Charles yang dikutip oleh E. Mulyasa mengemukakan bahwa kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.⁵⁵

Sedangkan dalam Undang-undang Republik Indonesia nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 (10), dijelaskan bahwa: “kompetensi adalah seperangkat, pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.⁵⁶

Kompetensi pendidik/guru merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi standar profesi pendidik, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi profesionalisme.⁵⁷

Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 (1), kompetensi guru ada empat, meliputi:⁵⁸

⁵⁴Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), h. 87.

⁵⁵E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008), h.25.

⁵⁶Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*.

⁵⁷E. Mulyasa, *Op. Cit.*, h. 26.

⁵⁸Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, Tentang *Standar Nasional Pendidikan*

1) Kompetensi Pedagogik

Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) Nomor 19 Tahun 2005, penjelasan pasal 28 (3) butir a dikemukakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasi berbagai kompetensi yang dimilikinya.

Kaitannya dengan kompetensi pedagogik seorang pendidik/guru, islam memberikan posisi yang mulia. Sehingga posisi ini menyebabkan mengapa islam menempatkan orang-orang yang beriman dan berilmu pengetahuan lebih tinggi derajatnya bila dibanding dengan yang lain, sebagaimana firman Allah swt. dalam Al-Qur'an surat Al-Mujadalah ayat 11:

... يَرْفَعُ ۙ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ...

Artinya:

“Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.” (Q.S. Al Mujadalah: 11)

2) Kompetensi Kepribadian

Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) Nomor 19 Tahun 2005, penjelasan pasal 28 (3) butir b, dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.

3) Kompetensi Profesional

Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) Nomor 19 Tahun 2005, penjelasan pasal 28 (3) butir c dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasa materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.

Didalam buku kepemimpinan kepala sekolah karangan Alben Ambarita dijelaskan bahwa kompetensi profesional yaitu kemampuan melaksanakan tugas pokok guru dibidang pembelajaran secara optimal terutama dalam hal penguasaan dan pengembangan materi pembelajaran.⁵⁹

4) Kompetensi Sosial

⁵⁹Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015). h. 162.

Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) Nomor 19 Tahun 2005, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir d, dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.⁶⁰

C. Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Manusia

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam mengambil keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.⁶¹

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan cara kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain untuk bekerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan.⁶² Artinya, kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah

⁶⁰Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, Tentang *Standar Nasional Pendidikan*

⁶¹Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 120.

⁶²Zuryati, dkk., *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SDN 7 Muara Dua Lholsuemawe*, (*Jurnal Administrasi Pendidikan* vol 3, No. 2), 2015, h. 39

satu faktor yang dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.⁶³

Dalam mengelola tenaga pendidik kepala sekolah harus mampu menggunakan kepemimpinannya sebagai salah satu peranan kepala sekolah sebagai seorang manajer. Kompetensi manajerial yang harus dimiliki oleh kepala sekolah/Madrasah salah satunya adalah kemampuan memimpin tenaga pendidik dan staf dalam rangka mendayagunakan sumber daya manusia secara optimal, yaitu:

- a. Mampu mengomunikasikan visi, misi, tujuan, sasaran, dan programs strategis sekolah/madrasah kepada keseluruhan tenaga pendidik dan staf.
- b. Mampu mengoordinasikan tenaga pendidik dan staf dalam merealisasikan keseluruhan rencana untuk mencapai visi, mengemban misi, menggapai tujuan, dan sasaran sekolah/madrasah
- c. Mampu berkomunikasi, memberi pengarahan penugasan, dan memotivasi tenaga pendidik dan staf agar melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing sesuai dengan standar operasional prosedur yang telah ditetapkan.

⁶³Siti Nurbaya, dkk., Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lambaro Angan, (*Jurnal Administrasi Pendidikan* vol 3, No. 2), 2015, h. 117.

- d. Mampu membangun kerjasama tim (*team work*) antar tenaga pendidik, antar staf, dan antar tenaga pendidik dengan staf dalam memajukan sekolah/madrasah.
- e. Mampu melengkapi guru dengan keterampilan profesional agar mereka mampu melihat sendiri apa yang perlu dilakukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.
- f. Mampu melengkapi staf dengan keterampilan-keterampilan agar mereka mampu melihat sendiri apa yang perlu dan diperbaharui untuk kemajuan sekolah/Madrasah.
- g. Mampu memimpin rapat dengan para tenaga pendidik, staf, orang tua peserta didik, dan komite sekolah/madrasah.
- h. Mampu melakukan pengambilan keputusan dengan menggunakan strategi yang tepat mampu menerapkan manajemen konflik.⁶⁴

⁶⁴Karna Sobahi, dkk., *Op. Cit.*, h. 214.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan, yaitu penelitian yang pengumpulan datanya melalui cara terjun langsung kelapangan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dimana penelitian ini memiliki karakteristik bahwa datanya dinyatakan dalam keadaan sewajarnya atau sebagaimana adanya.

Sedangkan pendekatan yang dipakai dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif, yaitu data yang terkumpul dijelaskan dengan kata-kata atau kalimat, gambar dan bukan dengan angka.¹

B. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah sumber utama data penelitian, yaitu yang memiliki data mengenai variabel-variabel yang diteliti.² Adapun yang menjadi subjek pada penelitian ini adalah kepala madrasah, guru dan staf MA Hasanudin Teluk Betung Bandar Lampung.

Peneliti juga menggunakan dokumentasi berupa data-data tertulis, seperti: data guru, staf dan siswa struktur organisasi dan lain-lain.

¹Moelong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2007). h. 26

²Azwar, Saifudin. *Metode Penelitian*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), h. 34.

C. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah cara-cara yang digunakan peneliti untuk mendapatkan kebenaran yang terjadi atau terdapat dalam subjek penelitian atau sumber data. Ada beberapa metode dalam pengumpulan data yaitu:

a. Metode Observasi

Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.³

Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan proses psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Metode ini digunakan untuk memperoleh data yang berhubungan dengan letak geografis sekolah dan untuk melihat atau mengamati kegiatan yang berkaitan dengan administrasi sekolah.

b. Metode Wawancara

Interview adalah alat pengumpul informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula. Ciri utama dari interview adalah kontak langsung dengan tatap muka antara pencari informasi dan sumber informasi.⁴

Dalam penelitian ini digunakan wawancara bebas terpimpin yaitu pada saat tanya jawab, penulis berpedoman pada kerangka pertanyaan yang telah disiapkan dan kepada responden diberi keleluasaan dan kebebasan dalam mengemukakan argumennya. Wawancara ini ditujukan kepada Kepala Madrasah, pendidik dan staf MA Hasanudin Teluk Betung Bandar Lampung.

³Sutrisno Hadi, *Metode Research*, (Yogyakarta, Andi Ofset, 2006), h. 158.

⁴S. Margono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Jakarta, Rineka Cipta, 2007), h. 165.

Metode wawancara dalam penelitian ini dipakai peneliti untuk mengambil data tentang bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola mutu sumber daya manusia di MA Hasanudin Teluk Betung Bandar Lampung.

c. Metode Dokumentasi

Pengertian dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan transkrip buku, surat kabar/majalah, prasasti, notulen rapat, buku agenda dan lainnya.⁵

Metode dokumentasi adalah suatu cara memperoleh data melalui pengumpulan catatan-catatan, transkrip. Notulen rapat dan lain-lain sebagai bukti fisik. Adapun data-data yang dihimpun melalui metode dokumentasi adalah sejarah singkat berdirinya sekolah, letak geografis, visi dan misi, keadaan tenaga pendidik, keadaan peserta didik, srtuktur organisasi, dan dokumen-dokumen lainnya yang memiliki relevansi dengan penelitian ini.

D. Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses pengorganisasian dan pengurutan data ke dalam pola kategori, dan satuan dasar, sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis seperti yang disarankan oleh data.

⁵Suharsimi Arikunto, *Procedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta, Rineka Cipta, 2013), h 234.

Analisa kualitatif ini dipergunakan dengan cara mengurikan dan merinci kalimat-kalimat yang ada, sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai jawaban dari permasalahan yang ada.

Miles dan Huberman dalam Sugiono mengemukakan bahwa “aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh”.⁶

Adapun aktivitas dalam analisis data, yaitu:

a. Data reduksi

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu.⁷

b. Data Display

Setelah data reduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data. Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut.⁸

c. *Conclusion Drawing*/ Verifikasi

Langkah selanjutnya dalam penelitian kualitatif yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Sesuai dengan model interaktif, verifikasi akan

⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 338.

⁷ *Ibid.*, h. 339.

⁸ *Ibid.*, h. 341.

dilakukan dengan melihat kembali pada reduksi data maupun display data, sehingga kesimpulan yang diambil tidak menyimpang dari data yang dianalisis.

Dalam proses penarikan kesimpulan, digunakan analisis cara berfikir induktif, untuk mendapatkan generalisasi. Berfikir induktif adalah cara berfikir yang berangkat dari fakta-fakta yang konkrit dan khusus, kemudian ditarik generalisasi yang bersifat umum. Sepertinya dikemukakan Sutrisno Hadi bahwa dalam berfikir induktif orang berlandaskan pada pengetahuan-pengetahuan yang khusus, fakta-fakta yang unik, dan merangkaikan fakta-fakta khusus tersebut menjadi suatu pemecahan yang bersifat umum, konklusi yang dapat ditarik dari cara berfikir ini menempuh jalan induktif.⁹ Dari pengertian tersebut, maka berfikir induktif adalah cara berfikir yang berangkat dari fakta-fakta atau peristiwa-peristiwa yang konkrit dan khusus, kemudian ditarik generalisasi yang bersifat umum, dengan kata lain bahwa cara berfikir induktif adalah suatu proses analisis yang bertitik tolak dari hal atau peristiwa yang bersifat khusus kemudian ditarik kesimpulan yang bersifat umum, bertitik tolak dari hal atau peristiwa yang bersifat khusus kemudian ditarik kesimpulan yang bersifat umum.

E. Uji Keabsahan Data

Agar hasil penelitian dapat dipertanggung jawabkan maka dikembangkan tata cara untuk mempertanggung jawabkan keabsahan hasil

⁹ Sutrisno Hadi, *Metode Research*, (Yogyakarta, Andi Offset, 2006), h. 2.

penelitian, karna tidak mungkin melakukan pengecekan terhadap instrumen penelitian yang diperankan oleh peneliti itu sendiri, maka yang akan diperiksa adalah keabsahan datanya.

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

- a. Triangulasi sumber, untuk menguji kreadibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber.
- b. Triangulasi teknik, untuk menguji kreadibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data pada sumber yang sama tetapi dengan teknik yang berbeda.
- c. Triangulasi waktu, waktu juga sering mempengaruhi kreadibilitas data, untuk itu dalam angka pengujian kreadibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda.¹⁰

Pada penelitian ini, penulis menggunakan triangulasi sumber, yaitu penulis menggunakan teknik pengumpulan yang dilakukan dengan mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber.

¹⁰Sugiono, Metode Penelitian, *Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Aliyah Hasanuddin Teluk Betung Bandar Lampung

Menurut Abd. Rohim Putra kedua dari Bpk. H. Farid (Cucunya Kiyai Hasanudin) bahwa berdirinya yayasan hasanudin bermula dari banyaknya pedagang yang datang dari luar (Banten, Jawa, Bugis dan lainnya) ke Teluk Lampung, kemudian terjadilah sosialisasi dan interaksi di antara mereka dalam wujud pertanyaan-pertanyaan tentang permasalahan-permasalahan keagamaan seperti tentang keimanan/tauhid syari'ah dan praktek-praktek ibadah kepada seorang Kiyai Hasanudin bin sa'diyan. Beliau datang dari pulau jawa, kemudian pada tahun 1918 Kiyai Hasanudin mendirikan majlis ta'lim atas desakan dan dorongan dari masyarakat sekitar sebagai sarana pengajian, pengajaran keagamaan dan pembahasan-pembahasan persoalan baik kaitan dengan ibadah makhdoh maupun ghairu makhdoh (Hasil wawancara dengan Abd. Rohim pada tanggal 17 November 2011 jam 11.45 s/d 13.00).

Pada tahun 1930 beliau mendirikan pesantren yang dikenal dengan pesantren ki Udin. Saat itu santrinya berasal dari putra-putri daerah sekitar bahkan dari luar daerah termasuk dari serang banten sebagai pusat pendidikan dan pengajaran keagamaan. Kurikulum atau materi-materi yang diajarkan adalah Alqur'an, kitab-kitab salafi seperti kitab ajrumiyah, amil, matan taqrib,

matan bina', akhlaq libanin, tafsir jalalai, 'Uqudullujain dan hadits arbain. Disamping itu Santri-santri Kiyai hasanudin juga di didik untuk selalu peduli terhadap lingkungan. Hal ini terbukti mereka mampu membuat dan menghubungkan dari jalan satu ke jalan yang lainnya yang bisa dinikmati oleh generasi sekarang.

Pada Tahun 1942 Kiyai hasanudin meninggal dunia dan dilanjutkan oleh putranya bernama KH. Abdul Mukti bin kiyai Hasanudin. Saat itu nama pesantren berubah dari pesantren ki udin menjadi pesantren kupang teba teluk betung, santrinya berjumlah \pm 300 orang. Beliau meninggal dunia pada tahun 1981 dan dilanjutkan oleh putranya bernama KH. Farid sampai dengan sekarang. Kurikulum pondok pesantren adalah kurikulum salafi murni (mempelajari kitab-kitab salafi yang disampaikan secara sorogan dan halaqoh/nyoret, qiro'atul Qur'an, dan training). Pada tahun 1985 Kh. Farid mengembangkan pendidikan menjadi Yayasan Hasanudin yang menyelenggarakan pendidikan :

- a. Pondok Pesantren Salafi (kurikulum salafi murni), Santrinya berjumlah 70 Orang/putra-putri
- b. Madrasah Tsanawiyah (MTs) Hasanudin berdiri pada tahun 1984 - sekarang. Kurikulum yang digunakan adalah kurikulum kementerian Agama dan Dinas pendidikan. Siswanya berjumlah 203 orang.
- c. Madrasah Aliyah (MA) Hasanudin berdiri pada tahun 1989 sampai sekarang. Kurikulum yang digunakan adalah kurikulum kementerian Agama dan Dinas pendidikan. Siswanya berjumlah 85 orang.

- d. Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPA) Hasanudin berdiri pada tahun 1998 – sekarang. (hasil wawancara dengan Bapak H. Jahri Mu'in dan Nasrudin, S.Pd.I pada tanggal 17 November 2011 jam 13.00 s/d 15.00)

Tabel 5
Identitas MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung

NO	IDENTITAS SEKOLAH		KETERANGAN
1	Nama Madrasah	MA Hasanuddin	
2	Nsm / Npsn	131218710011 / 10648366	
3	Provinsi	Lampung	
4	Otonomi Daerah	-	
5	Kecamatan	Teluk Betung Utara	
6	Desa/Kelurahan	Kupang Teba	
7	Jalan Dan Nomor	Jl. Mayor Salim Batubara	
8	Kode Pos	35212	
9	Telepon	(0721)488826	
10	Faximail	-	
11	Daerah	Kota Bandar Lampung	
12	Status Madrasah	Swasta	
13	Kelompok Madrasah	-	
14	Akreditasi	C	
15	Surat Keputusan/Sk	39/Ma/Kd/1989	
16	Penerbit Sk (Ditanda Tangani Oleh)	Departemen Agama	
17	Tahun Berdiri	1988	
18	Tahun Perubahan	-	
19	Kegiatan Belajar Mengajar	Pagi	
20	Bangunan Madrasah	Milik Yayasan	
21	Lokasi Madrasah	Perkotaan	
22	Jarak Ke Pusat Kecamatan	± 3 Km	
23	Jarak Ke Pusat Otda	-	
24	Terletak Pada Lintasan	-	
25	Jumlah Keanggotaan Rayon	-	
26	Organisasi Penyelenggara	Yayasan Hasanuddin Kupang Teba	

Sumber: Dokumentasi MA Hasanudin Teluk Betung

B. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah Aliyah Hasanudin Teluk Betung Bandar

Lampung

1. Visi

Islami, Berilmu, Terampil dan Berkualitas

2. Misi

- a. Mengupayakan terciptanya lingkungan madrasah yang islami
- b. Menanamkan kesadaran untuk mengamalkan nilai-nilai islami dalam bermasyarakat
- c. Mengoptimalkan proses belajar mengajar, melibatkan seluruh komponen, sehingga mampu memberikan kesempatan kepada seluruh siswa untuk berkembang dengan potensi yang dimilikinya
- d. Mengupayakan pendalaman materi agama islami di luar jam belajar
- e. Meningkatkan dan mengembangkan program keterampilan yang sesuai dengan perkembangan dunia usaha
- f. Mengembangkan bakat dan potensi siswa dengan berbagai kegiatan ekstrakurikuler
- g. Mencetak pribadi-pribadi muslim yang mandiri berpikir rasional, analitik, inovatif, dan kreatif sehingga mampu menjawab tantangan zaman yang terus berubah

3. Tujuan

- a. Tercapainya KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) yang ditentukan Madrasah.

- b. Mampu mencapai kelulusan 100% dalam mengikuti Ujian Nasional (UN).
- c. Mampu mengoperasikan TI (Teknologi Informasi)
- d. Meraih prestasi Akademik dan Non Akademik Tingkat Kota Bandar Lampung dan Provinsi Lampung.
- e. Menjadi Madrasah Tsanawiyah menjalin hubungan baik sebagai pelopor dengan masyarakat dan lingkungannya.
- f. Mampu mewujudkan kecintaan dan kepedulian terhadap sesama dan lingkungan
- g. Mewujudkan standar nasional pengelolaan sekolah yang meliputi kurikulum, pembelajaran, kesiswaan, sarana, prasarana, keuangan dan SDM
- h. Meningkatkan pemahaman dan pengalaman Agama Islam bagi seluruh komponen madrasah dalam menuju kesempurnaan iman dan amal sholeh.
- i. Meningkatkan prestasi akademik siswa dalam upaya membekali siswa untuk mampu berkompetitif dalam melanjutkan ke jenjang pendidikan lebih tinggi yang bermutu.
- j. Meningkatkan kemandirian siswa melalui program pengembangan diri guna mengembangkan potensi, bakat dan minat dalam rangka membentuk karakter dan kepribadian siswa yang mandiri dan bertanggungjawab.

- k. Meningkatkan mutu sarana dan prasarana yang diperlukan dalam mengoptimalkan pengelolaan mutu pelayanan pendidikan.
- l. Menjadikan madrasah sebagai lembaga pendidikan yang bermartabat dan berdaya saing dalam kompetisi global.

C. Data Tenaga Pendidik

Berikut ini data tenaga pendidik di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

Tabel 6
Data Tenaga Pendidik MA Hasanudin Teluk Betung Utara
Bandar Lampung

No	Nama	Jenis Kelamin		Jabatan	Pendidikan Terakhir	Bidang Studi
		L	P			
1	M. Yusuf, S. Kom	✓		Kepala Madrasah	S1 Komputer	TIK
2	Ir. Nurzen, S.Pd	✓		Guru	S1 Mtk	Mtk
3	Erzanita, S.Pd		✓	Waka Kesiswaan, Wali Kelas X	S1 B.Indo	B.Indo
4	Drs. Mukhtar	✓		Guru	S1	PKN, Sejarah
5	H. Hafifi, S.Pd	✓		Guru	S1 Olahraga	Penjas Orkes
6	Guntur TP, S.Pd.I	✓		Guru	S1 PBA	SKI, Kitab Kuning
7	Aslah Ar	✓		Guru	SI MIPA (belum selesai)	IPS Geografi
8	Suaidah		✓	Guru	D1 Komputer	Seni Budaya
9	Agus Khairi	✓		Guru, Bendahara Madrasah	S1 PAI (proses)	Alquran, Hadist, Mulok
10	Marsa'i, S.Pd.I	✓		Guru, Kepala TU	S1 PAI	Penjas, IPS Sejarah
11	Indrianti, S.Pd		✓	Guru	S1 B.Ingg	B. Ingg,

						IPS Sosiologi
12	Ubayyah, SE		✓	Guru, Wali Kelas XII	S1 Ekonomi	IPS Ekonomi
13	Hajiah, S.Ag		✓	Guru, Wali Kelas XI	S1	Fiqih
14	H.Nursomad, S.Pd.I	✓		Guru	S1 PAI	Aqidah Akhlaq
15	M. Ramli, S.Ag	✓		Guru	S1 PBA	B. Arab
16	Ali Imron	✓		Guru	S1 PAI (proses)	Pramuka
17	Sutrisna	✓		Guru	D1 S1 PAI (proses)	TIK

Sumber: Dokumentasi MA Hasanudin Teluk Betung

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa guru di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung belum seluruhnya berpendidikan S1, namun sebagian masih dalam proses pendidikan S1.

D. Data Jumlah Peserta Didik

Berikut ini data jumlah peserta didik di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

Tabel 7
**Data Jumlah Peserta Didik MA Hasanudin Teluk Betung Utara
Bandar Lampung**

No	Jumlah Peserta Didik Perkelas (Tingkat)	2017/2018		
		L	P	Jml
1.	Kelas X	24	18	42
2.	Kelas XI	9	4	13
3.	Kelas XII	17	13	30
Jumlah				85

Sumber: Dokumentasi MA Hasanudin Teluk Betung

E. Data Sarana dan Prasarana

1. Data Sarana MA Hasanuddin Teluk Betung

Tabel 8
Data Sarana MA Hasanudin Teluk Betung Utara
Bandar Lampung

No.	Sarana	No.	Sarana
1.	Meja siswa	15.	LED
2.	Meja Guru	16.	Kipas Angin
3.	Kursi Guru	17.	CCTV
4.	Kursi Putar	18.	Telepon
5.	Kursi Plastik	19.	Papan Absen
6.	Kursi Kayu	20.	Sapu
7.	Kursi Siswa	21.	Papan Visi Dan Misi
8.	Gambar Garuda	22.	Pel
9.	Gambar Presiden	23.	Kaca
10.	Gambar Wakil Presiden	24.	Kotak Sampah
11.	Lemari Arsip	25.	Jam Dinding
12.	Lemari Kayu	26.	Serokan Sampah
13.	Lemari Kaca	27.	AC
14.	Papan Tulis	28.	Komputer

Sumber: Dokumentasi MA Hasanudin Teluk Betung

2. Data Prasarana MA Hasanudin Teluk Betung

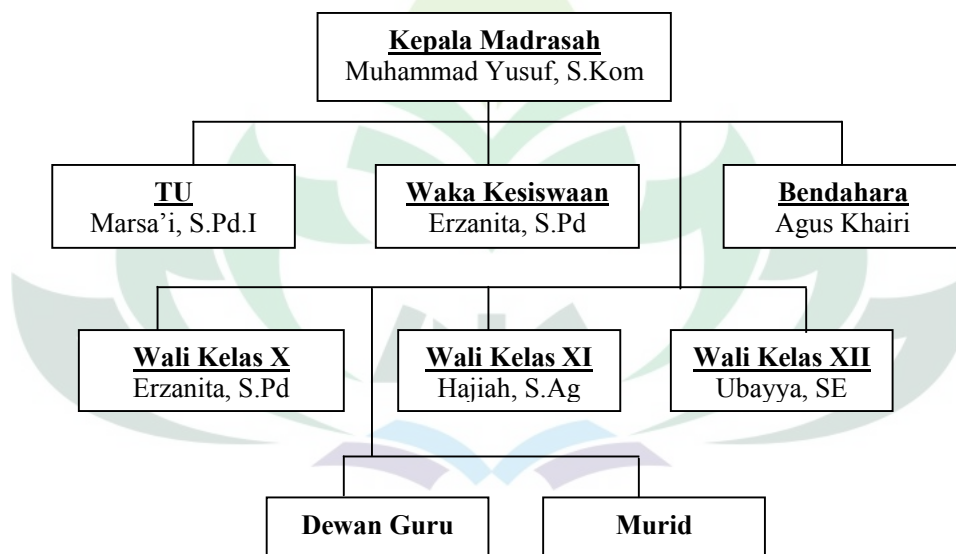
Tabel 9
Data Prasarana MA Hasanudin Teluk Betung Utara
Bandar Lampung

No	Jenis Ruangan	Jml	Luas m ²	Pemanfaatan Ruangan			Kondisi		
				Dipakai	Tidak	Jarang	Baik	RR	RB
1	Ruang Kepala Sekolah	1	35	✓			✓		
2	Ruang Kelas	3	315	✓			✓		
3	Ruang Perpustakaan	1	35					✓	
4	Ruang Serba Guna	-	-						
5	Ruang Tata Usaha	1	4	✓			✓		
6	Ruang Guru	1	42	✓			✓		

7	Ruang BK	-	-						
8	Ruang UKS	1							
9	Ruang Laboratorium	1	35	✓			✓		
10	Ruang Ibadah	1	56	✓			✓		
11	Ruang Penjaga	1	35	✓				✓	
12	Lapangan	1		✓			✓		
Jumlah		12							

Sumber: Dokumentasi MA Hasanudin Teluk Betung

F. Struktur Organisasi MA Hasanudin Teluk Betung



G. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Manusia di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung

Pada bagian ini peneliti menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memperoleh data tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola Sumber Daya Manusia di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

Adapun langkah-langkah yang ditempuh untuk menganalisis data yaitu pertama, data dari hasil observasi terlebih dahulu dirangkum, dan dipilih hal-hal pokok yakni untuk memilih data yang relevan dan bermakna kemudian data tersebut didisplay yaitu digerei atau diuraikan secara rinci. Ketiga, memberikan penafsiran terhadap hasil penelitian sehingga mudah dalam menganalisis dan membuat kesimpulan atau verifikasi. Verifikasi akan dilakukan dengan melihat kembali pada reduksi data maupun display data, sehingga kesimpulan yang diambil tidak menyimpang dari data yang dianalisis.

Deskripsi data hasil penelitian tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola Sumber Daya Manusia di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung sebagai berikut:

Kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia di sekolah, dalam hal ini sebagaimana dijelaskan pada bab sebelumnya yang didasarkan pada salah satu kompetensi manajerial kepala madrasah yang dicantumkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Nasional Pendidikan. Akan tetapi sesuai dengan batasan yang peneliti teliti dan bahas dalam skripsi ini hanya mengarah kepada kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan, terkait tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia di

MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung, terlihat bahwa kepala madrasah sudah mampu mengelola sumber daya manusia di Madrasah tersebut, tetapi belum mendapat hasil yang optimal dikarenakan ada beberapa indikator yang belum seluruhnya dicapai dengan baik oleh kepala madrasah.

Dalam mengelola sumber daya manusia kepala madrasah harus memiliki beberapa kompetensi dalam mengelola. Menurut Karna Sobahi dkk dalam bukunya yang berjudul Manajemen Pendidikan, terdapat 5 indikator yang harus dimiliki kepala madrasah dalam pengelolaan guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal yaitu sebagai berikut:

Tabel 10
Indikator Kompetensi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Sumber Daya Manusia

No.	Indikator
1	Mampu merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah/madrasah.
2	Mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah/madrasah.
3	Mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf.
4	Mampu melaksanakan mutasi dan promosi guru dan staf sesuai kewenangan yang dimiliki sekolah/madrasah.
5	Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan sekolah/madrasah

Sumber: Data didapatkan dari buku karangan Karna Sobahi dkk.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data penelitian bersifat kualitatif, data yang ditampilkan bersifat narasi dan dijabarkan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang peneliti berikan dalam wawancara yang diadakan dari tanggal 06 April – 06 Mei 2018.

Dalam proses wawancara yang dilakukan oleh peneliti, pertanyaan tersebut diajukan kepada kepala sekolah, guru dan staf diberikan secara berbeda dan terpisah. Adapun hasil dari keseluruhan wawancara baik itu pertanyaan maupun jawabannya dari setiap responden beserta analisisnya dituangkan dalam deskripsi sebagai berikut:

1. Mampu merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah/madrasah

Rencana pengembangan sekolah adalah sebuah dokumen perencanaan yang dibuat oleh sekolah untuk mengadakan perubahan fisik dan non fisik sekolah dalam rangka peningkatan mutu pelayanan sekolah. Prinsip rencana pengembangan sekolah antara lain partisipatif, transparan, akuntabel, berwawasan kedepan, spesifik, terjangkau, dan realistis dalam menyusun RPS.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan Kepala MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung, bahwa kepala madrasah telah merencanakan kebutuhan guru berdasarkan rencana pengembangan sekolah.

Mengenai kebutuhan guru, saya sudah mengupayakan demi terwujudnya tujuan atau rencana yang sudah disepakati bersama seperti yang ada dalam rencana pengembangan madrasah. Dan kegiatan-kegiatan sudah dilaksanakan dan diikuti oleh sekolah meskipun dari beberapa hasil masih ada yang kurang memuaskan. Saya sudah merencanakan kebutuhan guru mengenai pelaksanaan UN itu salah satunya, guru butuh bimbingan dalam pengoreksian karna harus menggunakan komputer, jadi saya memberikan bimbingan dan binaan yang dibutuhkan guru untuk melaksanakan tugasnya.¹

¹Hasil wawancara dengan Bapak M.Yusuf S.Kom selaku Kepala MA Hasanudin Teluk Betung.

Wawancara tersebut diperkuat dengan mewawancarai kepala staf guru MA Hasanudin Teluk Betung Bandar Lampung.

Kepala sekolah sudah berupaya merencanakan, memenuhi kebutuhan guru dan staf untuk melaksanakan segala kegiatan disetiap tahunnya, baik fasilitas dan berupa pembinaan sudah dikelola oleh beliau untuk para dewan guru melaksanakan tugasnya. Bahkan melaksanakan kegiatan seperti olimpiade para siswa pun diikuti, meskipun belum mendapatkan juara.²

Kalau selama menurut saya kepala madrasah sudah mampu merencanakan kebutuhan guru, kegiatan yang dilaksanakan sudah berjalan dengan baik, meskipun ada yang kurang maksimal hasilnya. Namun alhamdulillah sudah bisa terlaksana.³

Berdasarkan dari hasil wawancara dan diperkuat dengan observasi langsung yang dilakukan peneliti mengenai beberapa kegiatan dan rencana pengembangan madrasah, peneliti dapat mendeskripsikan bahwa kepala madrasah telah mampu merencanakan kebutuhan guru berdasarkan rencana pengembangan madrasah di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

2. Mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki sekolah/madrasah

Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Maksud rekrutmen adalah untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga organisasi akan mempunyai melakukan pilihan

²Hasil wawancara dengan Bapak Agus Khairi selaku Kepala TU dan guru MA Hasanudin Teluk Betung.

³Hasil wawancara dengan Bapak M. Ramli S.Ag selaku Guru MA Hasanudin Teluk Betung.

terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi syarat kualifikasi organisasi.⁴

Seleksi dan penempatan merupakan langkah yang diambil segera setelah terlaksananya fungsi rekrutmen. Seleksi dan penempatan merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seorang pelamar diterima/ditolak, tetap/tidaknya seorang pekerja ditempatkan pada posisi-posisi tertentu yang ada didalam organisasi.⁵

Berikut ini kewenangan rekrutmen dan seleksi MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

Alasan Rekrutmen:

- a. Berdirinya kelas baru atau penambahan kelas karna meningkatnya jumlah kelas karna meningkatnya jumlah siswa
- b. Adanya perluasan kegiatan seperti les atau ekstrakurikuler
- c. Adanya rencana program baru sehingga dibutuhkan tenaga pendidik baru pula
- d. Adanya guru yang mutas karna pindah
- e. Adanya guru yang berhenti baik secara hormat maupun tidak hormat
- f. Adanya guru yang pensiun
- g. Adanya guru yang meninggal dunia

Dasar Rekrutmen:

- a. Pengalaman
- b. Keahlian
- c. Pendidikan

⁴Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: ANDI, 2003), h. 105.

⁵*Ibid.*, h. 117.

- d. Umur
- e. Jenis kelamin
- f. Keadaan fisik
- g. Bakat
- h. Kepribadian

Tahap seleksi:

- a. Seleksi surat-surat lamaran
- b. Pengisian blangko lamaran
- c. Pemeriksaan referensi
- d. Wawancara pendahuluan
- e. Wawancara akhir atasan langsung/kepada yayasan
- f. Memutuskan ditolak atau diterima

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan dewan guru MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung, bahwa kepala madrasah telah mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah. Hal ini berdasarkan pengakuan kepala MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

Rekrutmen dan seleksi di madrasah ini dilaksanakan pada saat dibutuhkannya guru baru seperti misalnya diadakannya les atau ekstrakurikuler yang ternyata guru sini belum mampu maka dari itu dibutuhkan guru baru, atau ada guru yang pensiun atau mutasi karna pindah rumah dan lain-lain. Perekrutannya bisa dari pengumuman, dan jika ada pelamar kerja yang datang. Kalau seleksi pastinya dari berkas lamarannya dan juga wawancara pendahuluan dan wawancara dari yayasan.⁶

⁶Hasil wawancara dengan Bapak M. Yusuf, S.Kom selaku Kepala MA Hasanudin Teluk Betung.

Hal tersebut diperkuat dengan pengakuan dari dewan guru yang sudah lama bekerja sebagai seorang pendidik di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

Untuk merekrut guru baru saya lihat kepala madrasah sudah mampu dan sesuai dengan ketentuan dari sekolah begitu juga dengan seleksi, karna seleksinya pun tidak begitu rumit hanya wawancara saja.⁷

Saya rasa sudah mampu, karna sudah ada peraturannya dan kepala sekolah hanya menjalankannya dan sudah dijalankan dengan baik.⁸

Berdasarkan dari hasil wawancara dan observasi data rekrutmen dan seleksi yang dimiliki sekolah. Peneliti dapat mendeskripsikan bahwa kepala madrasah telah mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf berdasarkan kewenangan di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

3. Mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf

Pengembangan diartikan sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi didalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan berpijak pada fakta bahwa seorang karyawan akan membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang

⁷Hasil wawancara dengan Ibu Erzanita, S.Pd. selaku Waka Kesiswaan MA Hasanudin Teluk Betung.

⁸Hasil wawancara dengan Bapak Marsa'i S.Pd. I selaku Guru dan Staf TU MA Hasanudin Teluk Betung.

supaya bekerja dengan baik dalam suksesi posisi yang dijalani selama karirnya.⁹

Pembinaan dan pengembangan profesionalisasi guru dan staf sekolah/madrasah dilakukan berdasarkan kebutuhan institut, kelompok, maupun individu guru dan staf sendiri. Dari perspektif institut, pengembangan guru dan staf dimaksudkan untuk merangsang, memelihara, dan meningkatkan kualitas staf dalam memecahkan masalah-masalah keorganisasian.

Hal ini berkaitan dengan latar belakang masalah penelitian ini mengenai profesionalisme guru, bahwa ada beberapa guru di MA Hasanudin Teluk Betung yang mengajar tidak sesuai dengan bidangnya. Berikut ini pernyataan dari kepala MA Hasanudin saat di wawancarai.

Karna untuk mencari guru dibidang tersebut tidak mudah, seperti ada salah seorang guru sarjana PAI di madrasah ini mengajar pelajaran sejarah, berhubung guru PAI itu sudah ada, dan kami membutuhkan guru sejarah maka diberikanlah tugas itu kepada guru tersebut.¹⁰

Faktor penyebab guru mengajar tidak sesuai bidangnya ternyata karna madrasah mengalami keterbatasan atau kelebihan guru mata pelajaran tertentu. Namun menurut pengakuannya, kepala madrasah telah mengupayakan profesionalisme guru dan staf. Berikut ini pengakuan Kepala MA Hasanudin Teluk Betung.

Saya sudah mengupayakan memberikan arahan dan juga binaan serta sharing dengan sekolah lain untuk guru mata pelajaran tersebut, berbagi ilmu dan pengetahuan mengenai mata pelajaran tersebut, serta menganjurkan

⁹Henri Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2004), h. 273.

¹⁰Hasil wawancara dengan Bapak M. Yusuf, S.Kom selaku Kepala MA Hasanudin Teluk Betung.

mereka mengikuti pelatihan-pelatihan dan workshop untuk mengembangkan profesionalismenya.¹¹

Membuktikan pernyataan tersebut peneliti melakukan wawancara kepada dewan guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidangnya.

Untuk kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf belum pernah mengadakan sendiri, tapi kami selalu dituntut untuk menghadiri seperti pelatihan-pelatihan. Namun itu juga bukan berkaitan dengan profesional guru. Untuk guru yang mengajar tidak sesuai bidangnya, kami mengadakan sharing dengan guru dari sekolah lain.¹²

Peneliti juga melakukan wawancara kepada guru yang telah lama mengajar di MA Hasanudin Teluk Betung. Berikut ini pengakuan beliau.

Selama ini MA Hasanudin belum pernah mengadakan kegiatan mengenai profesionalisme guru, tapi kalau mengikuti pelatihan atau menghadiri undangan untuk pelatihan sudah pernah.¹³

Kalau mengadakan sendiri sejauh ini kegiatan pelatihan itu belum pernah, tapi kepala madrasah mengirimkan tenaga pendidik untuk mengikuti pelatihan diluar, atau ikut workshop.¹⁴

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan kepada kepala madrasah dan diperkuat pengakuan dari dewan guru MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung, peneliti dapat mendiskripsikan bahwa kepala madrasah belum mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf di MA Hasanudin Teluk Betung. Sejauh ini kepala madrasah hanya mengupayakan guru mengikuti pelatihan-pelatihan sedangkan mengikuti pelatihan masih belum cukup untuk mengembangkan

¹¹Hasil wawancara dengan Bapak M. Yusuf, S.Kom selaku Kepala MA Hasanudin Teluk Betung.

¹²Hasil wawancara dengan Bapak Marsa'i S.Pd. I selaku Guru dan Staf TU MA Hasanudin Teluk Betung.

¹³Hasil wawancara dengan Bapak M. Ramli S.Ag selaku Guru MA Hasanudin Teluk Betung.

¹⁴Hasil wawancara dengan Bapak Agus Khairi selaku Kepala TU dan guru MA Hasanudin Teluk Betung.

profesionalisme guru dan staf. Dalam pelatihan terdapat beberapa kelemahan seperti pelatihan sering diikuti oleh peserta dalam jumlah besar sehingga tidak ada peluang untuk melakukan diskusi mendalam, pemecahan masalah dan praktek. Kemudian bahan pelatihan terlalu padat dalam rentang waktu yang relatif singkat. Pelatihan sering dimulai pagi hari sampai larut malam sehingga kesempatan untuk mengkaji ulang materi tidak tersedia. Kemudian fasilitas yang diperlukan untuk melaksanakan hasil pelatihan tidak tersedia dan guru-guru kurang mendapat bantuan profesional pada saat melaksanakan hasil-hasil pelatihan.

4. Mampu melaksanakan mutasi dan promosi guru dan staf sesuai kewenangan yang dimiliki sekolah/madrasah

Mutasi adalah perpindahan pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi yang memiliki tingkat level yang sama dari posisi pekerjaan sebelum mengalami pindah kerja. Mutasi atau rotasi kerja dilakukan untuk menghindari kejenuhan karyawan atau pegawai pada rutinitas pekerjaan yang terkadang membosankan serta memiliki fungsi tujuan lain supaya seseorang dapat menguasai dan mendalami pekerjaan lain yang berbeda pada suatu perusahaan.

Promosi terjadi tatkala seorang karyawan berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi gaji, tanggungjawab, dan/atau jenjang organisasinya. Pada umumnya tujuan promosi adalah untuk mengisi

kekosongan posisi yang nilainya lebih berharga bagi organisasi dari pada posisi karyawan pada saat ini.¹⁵

Berikut ini kewenangan mutasi dan promosi MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

Alasan Mutasi:

- a. Permintaan sendiri
- b. Alih tugas produktif

Dasar-dasar Promosi:

- a. Pengalaman
- b. Kecakapan
- c. Pengalaman dan kecakapan

Syarat-syarat Promosi:

- a. Kejujuran
- b. Kedisiplinan
- c. Prestasi kerja
- d. Kecakapan
- e. Pendidikan
- f. Komunikatif
- g. Kepemimpinan
- h. Pendidikan

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan dewan guru MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung, bahwa kepala

¹⁵Henry Simamora, *Op. Cit.*, h. 642.

madrasah telah mampu melaksanakan mutasi dan promosi guru dan staf sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah. Hal ini berdasarkan pengakuan kepala MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

Mutasi dan promosi di madrasah ini dilaksanakan sesuai ketentuan, mutasi itu dari permintaan guru itu sendiri, atau bisa juga karna alih tugas, seperti rolling tugas. Kalau promosi disini ya sesuai ketentuan juga ada dasarnya, ada syaratnya juga, misalnya pengajuan untuk menjadi waka disekolah itu karna beliau memasuki kualifikasi kewenangan dimadrasah ini, beliau diajukan ke yayasan untuk dijadikan waka.¹⁶

Hal tersebut diperkuat dengan pengakuan dari dewan guru yang sudah lama bekerja sebagai seorang pendidik di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

Untuk mutasi dan promosi saya rasa kepala madrasah mampu melaksanakan sesuai ketentuan sekolah. Karna sejauh ini saya melihat bahwa tidak ada masalah dengan mutasi dan promosi.¹⁷

Mutasi dan promosi juga sudah dilaksanakan oleh kepala madrasah, dan beliau mampu, dan terlaksana dengan baik.¹⁸

Berdasarkan dari hasil wawancara dan observasi data mutasi dan promosi yang dimiliki sekolah. Peneliti dapat mendeskripsikan bahwa kepala madrasah telah mampu melaksanakan mutasi dan promosi guru dan staf berdasarkan kewenangan di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

¹⁶Hasil wawancara dengan Bapak M. Yusuf, S.Kom selaku Kepala MA Hasanudin Teluk Betung.

¹⁷Hasil wawancara dengan Ibu Erzanita, S.Pd. selaku Waka Kesiswaan MA Hasanudin Teluk Betung.

¹⁸Hasil wawancara dengan Bapak Agus Khairi selaku Kepala TU dan guru MA Hasanudin Teluk Betung.

5. Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan sekolah/madrasah

Bentuk kesejahteraan bagi guru yaitu:

- a. Pengakuan, secara sosiologis, kehadiran suatu profesi itu dasarnya merupakan suatu fenomena sosial atau kemasyarakatan. Hal ini berarti bahwa keberadaan suatu profesi dimasyarakat bukan diakui dan diyakini oleh para pengembanprofesinya itu semata, justru diakui dan dirasakan manfaat dan kepentingannya oleh masyarakat yang bersangkutan.
- b. Penghargaan dan imbalan, penghargaan dan imbalan diperoleh tenaga guru sudah barang tentu sesuai dan seirama dengan pengakuan terhadap statusnya. Penghargaan dan imbalan tercantum dalam Undang-undang Guru dan Dosen No.14 Tahun 2005 pada Bagian kedua tentang Hak dan Kewajiban, Pasal 14.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung, bahwa kepala madrasah telah mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan sekolah. Hal ini berdasarkan pengakuan kepala MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

Pemberian kesejahteraan disini kita ada acuannya atau ketentuannya, jadi ya kita sesuaikan dengan kemampuan sekolah, jadi kita tidak melebihi dari kemampuan sekolah, jangan sampai hutang karna untuk membiayai oprasional, karna dari awal juga kan sudah ada rencana anggarannya, jadi dari situlah kita bisa menentukan berapa biaya yang harus kita kelola. Sumber pendapatan guru itu kan tidak sekedar dari sekolah, ada juga yang sertifikasi kan dapat dari pemerintahnya. Selebihnya mungkin ada dari honor-honor

kegiatan. Waktu pemberian gaji rutin diakhir bulan, tanggal 30 atau tanggal 31 tergantung akhir bulan itu tanggal berapa. Dan setiap akhir kegiatan.¹⁹

Hal ini diperkuat dengan wawancara kepada dewan guru MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

Kalau untuk gaji diberikan kepada guru itu selalu tepat waktu, tidak pernah terlambat. Kalau memenuhi kebutuhan ya belum sepenuhnya tetapi dari sumber lain juga kalau untuk memenuhi kebutuhan. Kalau pemberian penghargaan belum pernah ada, mungkin hanya berupa ucapan.²⁰

Pemberian gaji diberikan tepat waktu. Tidak pernah terlambat. Dan biasanya diberikan gaji tepat pada akhir bulan. Kalau pemberian penghargaan belum pernah.²¹

Berdasarkan dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dengan diperkuat pengakuan dari dewan guru. Peneliti dapat mendeskripsikan bahwa kepala madrasah telah mampu mengelola pemberian kesejahteraan guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan madrasah di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

¹⁹Hasil wawancara dengan Bapak M.Yusuf selaku Kepala MA Hasanudin Teluk Betung.

²⁰Hasil wawancara dengan Bapak Ir Nurzen, S.Pd. selaku Guru MA Hasanudin Teluk Betung.

²¹Hasil wawancara dengan Bapak Agus Khairi selaku Kepala TU dan guru MA Hasanudin Teluk Betung.

BAB V

KESIMPULAN, SARAN DAN PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Manusia Di Madrasah Aliyah (MA) Hasanuddin Kupang Teba Teluk Betung Utara Bandar Lampung, peneliti menarik kesimpulan bahwa Kepala Madrasah belum sepenuhnya mampu mengelola Sumber Daya Manusia di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung. Kepala Madrasah telah mampu merencanakan kebutuhan guru berdasarkan rencana pengembangan sekolah/madrasah, mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf berdasarkan kewenangan di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung, mampu melaksanakan mutasi dan promosi guru dan staf berdasarkan kewenangan di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung, mampu mengelola pemberian kesejahteraan guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan madrasah di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung. Namun Kepala Madrasah belum maksimal dalam mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung. Karna kepala madrasah hanya mengupayakan guru mengikuti pelatihan-pelatihan sedangkan mengikuti pelatihan masih belum cukup untuk mengembangkan profesionalisme guru dan staf. Karna didalam pelatihan masih terdapat kelemahan-kelemahan.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang disajikan, peneliti mencoba mengemukakan saran sebagai berikut:

1. Kepala MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung perlu mengadakan kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru seperti diklat dan pelatihan yang diadakan khusus tentang pengembangan profesional guru sesuai dengan kebutuhan guru. Diklat dan pelatihan tersebut dapat dilakukan dengan membuat kelompok, atau bekerja sama dengan sekolah/madrasah lain untuk mengadakan pelatihan tersebut.
2. Kepala sekolah perlu mengupayakan guru dan staf mengikuti program penyetaraan dan sertifikasi seperti yang dijelaskan dalam Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional (2005) menyebutkan beberapa alternatif program pengembangan profesionalisme guru.

C. Penutup

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah mencurahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kelemahan dalam skripsi ini, baik dari segi bahasa maupun penyusunan. Untuk

itu, kritik dan saran dari semua pihak sangatlah penulis harapkan demi sebuah kebaikan.

Penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat, khususnya bagi penulis dan umumnya bagi pembaca. Semoga Allah SWT melindungi kita semua, amiin dan akhirnya penulis mengucapkan terimakasih.

Wallahul Muwafiq ila aqwamith Thariq, Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarokatuh



DAFTAR PUSTAKA

- Ambarita, Alben. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015.
- Arikunto, Suharsimi. *Procedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2013.
- Azwar, Saifudin. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.
- Daryanto. *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahnya*. Bekasi: Pustaka Jaya Ilmu
- Faizul Husnayain, Muhammad. *Studi tentang Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Guru pada Lemaga Pendidikan Islam di SD Islam Surya Buana dan Sekolah Dasar Anak Saleh Malang*, Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim, 2015.
- Fathoni, Abdurrahmat. *Manjemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Gomes, Faustino Cardoso. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: ANDI, 2003.
- Hadi, Sutrisno. *Metode Research*. Yagyakarta: Andi Ofset, 2006.
- Hasbullah. *Kebijakan Pendidikan Dalam Perspektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2015.
- Herawan, Endang. *Kepemimpinan Mutu Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Jurnal Ilmu Pendidikan)
- Imam Abi Abdillah Muhammad Ibn Ismail ibn Ibrahim Ibn Al-Mughirah bin Bardizbah Al-Bukhari Al-Ja'fiy, Shahih Bukhari, (Beirut: Dar Al-Kutb Al-Ilmiyah, 1992), Juz I,
- Mariyana, Rita. *Pengelolaan Lingkungan Belajar*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013.

- Moelong dan Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006.
- _____. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Nurbaya, Siti dkk. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lambaro Angan*. (Jurnal Administrasi Pendidikan vol 3, No. 2), 2015.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.
- Rivai, Veithzal. *Kiat Memimpin dalam Abad ke 21*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004.
- S. Margono. *Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2007.
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*. Yogyakarta: STIE YKPN, 2004.
- Siswanto. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014.
- Sobahi, Karna dkk. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: CV. Cakra, 2010.
- Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sunyoto, Danang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Caps, 2013.
- Tafsir, Ahmad. *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005.
- Ulya, Azimatul. *Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik di SDI Hidayatullah Semarang*. (*Jurnal Kependidikan Islam*), 2010.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*.

Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta, 2009.

Zuryati, dkk. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SDN 7 Muara Dua Lholsuemawe*. (Jurnal Administrasi Pendidikan vol 3, No. 2), 2015.



Lampiran 1

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN

No.	Indikator	Instrumen Pengumpul Data		
		wawancara	Observasi	Dokumentasi
1	Mampu merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah/madrasah.	✓	✓	✓
2	Mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah/madrasah.	✓		
3	Mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf.	✓	✓	✓
4	Mampu melaksanakan mutasi dan promosi guru dan staf sesuai kewenangan yang dimiliki sekolah/madrasah.	✓	✓	✓
5	Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan sekolah/madrasah	✓		

Lampiran 2

PEDOMAN WAWANCARA UNTUK KEPALA SEKOLAH

No.	Indikator	Pertanyaan
1	Mampu merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah/madrasah.	Bagaimana bapak merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah?
2	Mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah/madrasah.	Bagaimana pelaksanaan rekrutmen dan seleksi guru dan staf di MA Hasanudin?
3	Mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf.	Bagaimana usaha bapak untuk pengembangan profesional guru dan staf di MA Hasanudin?
4	Mampu melaksanakan mutasi dan promosi guru dan staf sesuai kewenangan yang dimiliki sekolah/madrasah.	Bagaimana pelaksanaan mutasi dan promosi guru dan staf di MA Hasanudin?
5	Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan sekolah/madrasah	Bagaimana bapak mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf di MA Hasanudin?

Lampiran 3

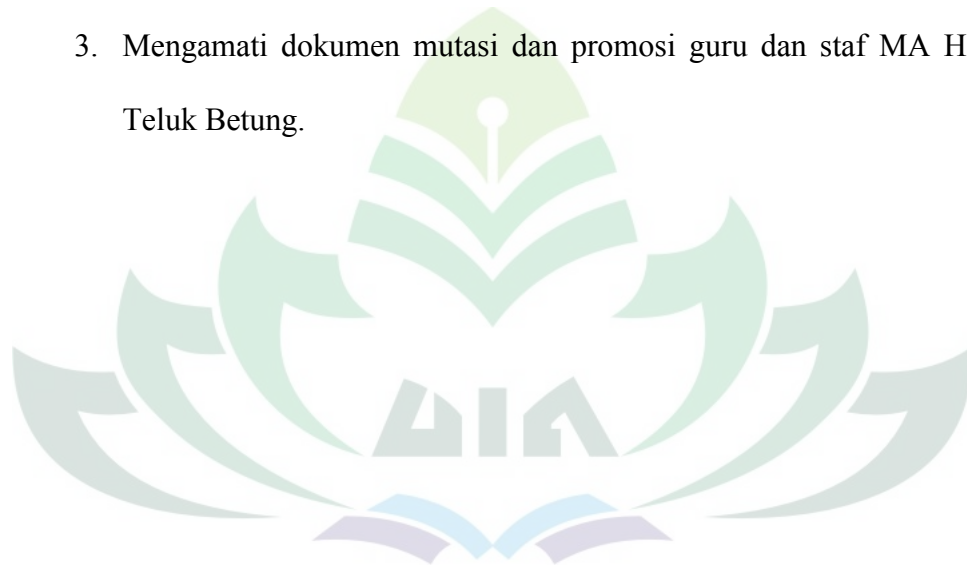
PEDOMAN WAWANCARA UNTUK TENAGA PENDIDIK & STAF

No.	Indikator	Pertanyaan
1	Mampu merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah/madrasah.	Apakah kepala madrasah mampu merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan madrasah?
2	Mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah/madrasah.	<ol style="list-style-type: none">1. Bagaimana kewenangan yang dimiliki madrasah untuk melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf?2. Apakah kepala sekolah mampu melaksanakannya sesuai dengan kewenangan yang dimiliki sekolah?
3	Mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf.	Apakah kepala madrasah pernah mengadakan kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf?
4	Mampu melaksanakan mutasi dan promosi guru dan staf sesuai kewenangan yang dimiliki sekolah/madrasah.	<ol style="list-style-type: none">1. Bagaimana kewenangan yang dimiliki madrasah untuk melaksanakan mutasi dan promosi guru dan staf?2. Apakah kepala sekolah mampu melaksanakannya sesuai dengan kewenangan yang dimiliki sekolah?
5	Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan sekolah/madrasah	<ol style="list-style-type: none">1. Apakah kepala madrasah memberikan gaji tepat pada waktunya?2. Apakah kepala madrasah pernah memberikan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja?

Lampiran 4

KERANGKA OBSERVASI

1. Mengamati perencanaan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah/Madrasah.
2. Mengamati dokumen rekrutmen dan seleksi guru dan staf MA Hasanudin Teluk Betung.
3. Mengamati dokumen mutasi dan promosi guru dan staf MA Hasanudin Teluk Betung.



Lampiran 5

KERANGKA DOKUMENTASI

1. Sejarah Singkat berdirinya MA Hasanudin Teluk Betung Utara
2. Data Visi, Misi dan Tujuan MA Hasanudin Teluk Betung Utara
3. Keadaan Tenaga Pendidik MA Hasanudin Teluk Betung Utara
4. Keadaan Peserta Pendidik MA Hasanudin Teluk Betung Utara
5. Keadaan Sarana dan Prasarana MA Hasanudin Teluk Betung Utara
6. Struktur Organisasi MA Hasanudin Teluk Betung Utara



Lampiran

DOKUMENTASI FOTO PENELITIAN



Visi Misi MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung



Wawancara dengan Kepala MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung



Wawancara dengan guru MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung



Wawancara dengan guru MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung

Lampiran

FOTO DOKUMENTASI PENELITIAN



Wawancara dengan guru MA Hasanudin
Teluk Betung Utara Bandar Lampung



Wawancara dengan guru MA
Hasanudin Teluk Betung Utara
Bandar Lampung



Wawancara dengan staf MA Hasanudin
Teluk Betung Utara Bandar Lampung

LAMPIRAN

