

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar belakang masalah

Pendidikan dewasa ini merupakan kebutuhan penting bagi pemberdayaan masyarakat Indonesia. Peran pendidikan di Indonesia sangat erat kaitannya dengan perwujudan pembangunan pendidikan nasional, yaitu suatu usaha yang bertujuan untuk mewujudkan masyarakat Indonesia yang berkualitas, mandiri dan moderen.

Untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan nasional diperlukan beberapa faktor pendukung dalam proses pencapaian tujuan tersebut. Faktor pendukung tersebut diantaranya adalah sumber daya manusia, sarana prasarana, modal dan lain sebagainya. akan tetapi, diantara beberapa faktor diatas, sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor terpenting dan paling berpengaruh dalam mewujudkan tujuan nasional pendidikan. Sumber daya manusia pada dasarnya akan menggerakkan sumber daya lainnya.

Pengembangan sumber daya manusia berkenaan dengan proses yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang untuk meningkatkan kemampuan-kemampuannya agar ia dapat berbuat dan berkreaitivitas sesuai dengan harapan yang dalam dunia pendidikan selalu dimaknai dengan terbentuknya kepribadian mandiri yang sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku.<sup>1</sup>

Dalam perspektif Islam berkaitan dengan sumber daya manusia, bahwa semua sumber daya yang ada ditangan manusia adalah suatu amanah, oleh karena itu, sebagai kholifah (wakil Allah) manusia dituntut suatu pertanggung

---

<sup>1</sup> Muhmidayeli, *Filsafat Pendidikan*, (Bandung : PT. Refika Aditama), hlm. 122.

jawaban amanah diakhirat kelak. Bagi mereka yang berbuat baik maka mereka akan memetik kebaikan pula. Seperti yang termaktub dalam QS. Az-Zalzalah ayat 7-8 :

Yang artinya : “barang siapa mengerjakan kebaikan, meskipun seberat zarah, akan dilihatnya balasan kebaikan itu. Barang siapa mengerjakan kejahatan, meskipun seberat zarah, akan dilihatnya balasan kejahatan itu ” (QS. Al-Zalzalah : 7-8)

Maksud kandungan ayat tersebut kaitannya dengan mengelola sumber daya manusia yang dimiliki organisasi adalah merupakan kewajiban setiap muslim untuk mengetahui bagaimana manajemen yang baik sesuai dengan tuntunan syari'ah. Sebagai pendidik dan tenaga kependidikan juga selain profesional harus berpedoman bahwa segala kebaikan dibalas kebaikan sekecil apapun begitu pula sebaliknya. Bahwa bekerja dengan baik dalam Islam sangat dianjurkan dan pahalanya sama dengan ibadah.

Dalam manajemen, pendidikan nasional merupakan keseluruhan strategi untuk mencapai atau mewujudkan visi dan misi pendidikan nasional. Kaitannya dengan hal ini, manajemen pemberdayaan manusia dalam pendidikan sangat penting dan berpengaruh dalam tercapainya perwujudan pembangunan pendidikan nasional. *Men power management* atau manajemen sumber daya manusia berfungsi merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, mengendalikan, mengadakan, mengembangkan, mengkompensasi, mengintegrasikan, memelihara, mendisiplinkan dan memberhentikan.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Malayu, Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara), hlm. 21

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang ada di sebuah lembaga pendidikan, diperlukan komitmen lembaga pendidikan tersebut untuk meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan yang ada. Mengingat lembaga pendidikan adalah sebagai pranata sosial yang didalam setiap kebudayaan yang tersusun dari beberapa komponen yaitu sistem norma, personal dan pranata fisik.<sup>3</sup>

Guru harus profesional, hal ini didukung oleh UU Sisdiknas No.20 tahun 2003 pasal 42 ayat (1) menyebutkan pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Pandangan yang ideal mengenai profesionalisme guru, direfleksikan dalam citra guru masa depan sebagaimana dikemukakan oleh Sudarminta (1990), yaitu guru yang : (1) sadar dan tanggap akan perubahan zaman, (2) berkualifikasi profesional, (3) rasional, demokratis dan berwawasan nasional, (4) bermoral tinggi dan beriman.

Kaitannya dengan tenaga kependidikan, menurut UU No.20 tahun 2003 pasal 39 ayat (1) yaitu tenaga yang bertugas merencanakan dan melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Manajemen sumber daya manusia dalam sebuah lembaga pendidikan baik pendidik maupun tenaga kependidikan perlu dikelola dengan baik oleh pemangku kebijakan pendidikan dalam lembaga pendidikan tersebut.

---

<sup>3</sup> Nanang, Fatah, *Analisis Kebijakan Pendidikan*, ( Bandung : PT. Remaja Rosdakarya), hlm. 42

Dibutuhkan kemampuan manajemen yang baik dari kepala yayasan atau kepala sekolah untuk mengelola lembaga pendidikannya. Dengan memiliki pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas akan mampu meningkatkan hasil atau tujuan pendidikan yang dimaksud.

Madrasah Tsanawiyah (MTs) Matholibul Huda Mlonggo Jepara merupakan sebuah Institusi pendidikan dibawah Yayasan Matholibul Huda pembinaan dibawah Kementrian Agama Jepara. MTs Matholibul Huda dari tahun ke tahun dipercaya masyarakat sebagai sekolah pilihan, disamping itu MTs Matholibul Huda juga memiliki tenaga pendidik yang profesional dan tenaga kependidikan yang kompeten dibidangnya.

Terbukti penerimaan siswa baru setiap tahunnya mengalami peningkatan yang cukup signifikan, terhitung saat ini sudah ada 30 Kelas dari kelas VII, kelas VIII dan IX masing-masing 10 kelas. Dari jumlah siswa yang dapat dikatakan banyak, tentunya dibutuhkan keahlian para pelaku pendidikan dalam mengelola dan mengorganisir MTs Matholibul Huda Mlonggo Jepara sehingga mampu bersaing dengan sekolah lain hingga sekarang ini.

Bedasarkan penjelasan diatas penulis tertarik untuk meneliti sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Matholibul Huda Mlonggo Jepara. Melalui penelitian ini, penulis ingin mencari tahu bagaimana strategi yang diterapkan sekolah atau lembaga pendidikan dalam mengelola sumber daya manusia, dalam hal ini yaitu pendidik dan tenaga kependidikannya. Sebab salah satu tujuan sebuah lembaga pendidikan dikatakan berhasil adalah jika mampu mengelola dan mengorganisir sumber daya manusia didalamnya dengan baik dan terarah sesuai dengan tujuan pendidikan.

## **B. Rumusan masalah**

Dengan merujuk kepada latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana rekrutmen, seleksi, penempatan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Matholibul Huda Mlonggo Jepara?
2. Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat upaya pengembangan profesionalitas Guru dan tenaga kependidikan yang ada di Madrasah Tsanawiyah Matholibul Huda Mlonggo Jepara?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis proses rekrutmen, seleksi Guru dan tenaga kependidikan serta mengetahui upaya-upaya yang dilakukan oleh manajemen Madrasah Tsanawiyah Matholibul Huda Mlonggo Jepara dalam pengembangan profesionalitas Guru dan tenaga kependidikan.
2. Menjelaskan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat upaya pengembangan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Matholibul Huda Mlonggo Jepara.

## **D. Manfaat Penelitian**

Adapun Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Secara Teoritis
  - a. Bagi peneliti, penelitian ini dapat digunakan sebagai sarana untuk menambah wawasan keilmuan mengenai manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan khususnya Madrasah Tsanawiyah.

- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, wawasan, dan sebagai bahan referensi bagi peneliti-peneliti lain terutama yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi lembaga pendidikan yang diteliti, penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai acuan dan pengetahuan yang terjadi di lembaga pendidikan tersebut dan sekaligus dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam memajukan lembaga tersebut.
- b. Bagi kepala sekolah agar dalam pelaksanaan manajerial lembaga pendidikan disekolahnya mampu mempersiapkan dan mengembangkan dengan baik para Guru dan tenaga kependidikannya secara optimal dan profesional.
- c. Bagi Guru dan tenaga kependidikan agar mau terus mengembangkan diri dan meningkatkan kinerja mereka untuk menjaga kualitas pendidikan di dalam lembaga pendidikan masing-masing.

## E. Sistematika Penulisan

### A. Konsep dasar manajemen pendidikan

#### 1. Definisi manajemen

Manajemen secara etimologi berasal dari bahasa Inggris yaitu dari kata kerja *to manage* yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola.<sup>4</sup> Sedangkan *management* berasal dari kata *mano* yang berubah menjadi *manus* berarti bekerja berkali-kali dengan menggunakan tangan, ditambah imbuhan *agere* yang berarti melakukan sesuatu, kemudian

---

<sup>4</sup> John M. Echols dan Hasan Sadily. *Kamus Inggris Indonesia*, ( Jakarta : PT. Gramedia, 2005), hlm. 372

menjadi managieare yang berarti melakukan sesuatu berkali-kali dengan menggunakan tangan-tangan.<sup>5</sup>

Sedangkan secara istilah Earl F. Lundgren mendefinisikan manajemen sebagai berikut: *Management is the force that through decision making based in knowleged and understanding, interrelates, via appropriate linking proscesses all the element of the organizational system in the manner designed to achieve the organizational objective* (manajemen adalah sebuah kekuatan melalui pembuatan keputusan yang didasari pengetahuan dan pengertian yang saling terkait dan terpadu melalui lingkungan proses yang tepat dari semua unsur sistem organisasi dalam suatu cara yang didesain untuk mencapai tujuan organisasi)<sup>6</sup>.

Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah atau organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang, metode, material, mesin dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis melalui proses.<sup>7</sup>

Menurut Henry *management is the coordination of all resources through the processes of planning, organizing, directing, and controlling in order to attain stated objectives*. Manajemen diartikan sebagai koordinasi semua sumber tenaga melalui proses perencanaan, pengorganisasian,

---

<sup>5</sup> Maman Ukas di dalam Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan. Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA. 2012) hlm. 23

<sup>6</sup> Albert Lepawsky dan Earl F. Lundgren di dalam Maman Ukas, *Manajemen: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi* (Bandung: Ossa Promo, 1999), hlm. 11

<sup>7</sup> Rohiat. *Manajemen Sekolah : Teori Dasar dan Praktik*. (Bandung : Refika Aditama,2010), hlm. 15

pemberian bimbingan dan pengendalian untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.<sup>8</sup>

Manajemen merupakan hal yang penting dan sangat dibutuhkan dalam setiap organisasi, ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Robin and Coulter “*management is univiersally needed in all organizations*”<sup>9</sup>, manajemen adalah sesuatu yang sangat dibutuhkan di dalam setiap organisasi, tanpa terkecuali organisasi pendidikan. Semua unsur pelaksanaan pendidikan (8 Standar Nasional Pendidikan) akan berjalan baik, efektif dan efisien apabila dikelola, diolah, dan diatur dengan manajemen yang diterapkan dengan baik dan benar sesuai konsep dan prinsip yang berlaku.

Secara umum, manajemen dapat diartikan sebagai aktifitas perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.<sup>10</sup> Kaitannya dengan dunia pendidikan, tentu tidak lepas dari konsep-konsep manajemen. Oleh sebab itu ada istilah manajemen pendidikan yang diartikan sebagai konsep manajemen dalam bidang pendidikan sesuai dengan spesifikasi pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Yang perlu digaris bawahi adalah manajemen pendidikan bukanlah objek bahasan dalam praktik pendidikan namun, ia pada dasarnya hanyalah alat yang dibutuhkan untuk mencapai

---

<sup>8</sup> Henry L. Sisk. *Principles of Management : a System Approach to the Management Process*, (England: South-Western Publishing Company, 1999), hlm. 10

<sup>9</sup> Robin and Coulter di dalam Sugiyono, *Metodologi Penelitian Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2013) hlm. 2

<sup>10</sup> Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah, *Materi Workshop Manajemen Berbasis Sekolah : Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar*, 2018, hlm. 1



sebuah tujuan dengan efektif dan efisien. Sehingga dapat meningkatkan produktivitas lembaga pendidikan.

Dari beberapa definisi diatas, setidaknya kata perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan sering disebutkan berulang-ulang. Dalam sebuah pengelolaan pendidikan minimal menganut tiga fungsi utama manajemen, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Controlling* (Pengawasan).

## 2. Manajemen tenaga kependidikan

Pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan di Indonesia, sedikitnya mencakup tujuh kegiatan utama, yaitu perencanaan tenaga kependidikan, pengadaan tenaga kependidikan, pembinaan dan pengembangan, promosi dan mutasi, pemberhentian tenaga kependidikan, kompensasi dan penilaian tenaga kependidikan.<sup>11</sup>

### 1. Perencanaan

Perencanaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan tenaga kependidikan, baik secara kuantitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan rencana tenaga kependidikan yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam setiap lembaga kependidikan. Oleh karena itu, sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan (job analisis) dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi

---

<sup>11</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya), hlm. 152

pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan).

## 2. Pengadaan

Pengadaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan pada suatu lembaga pendidikan, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutmen yaitu suatu upaya untuk mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakup.

## 3. Pembinaan dan pengembangan

Setiap lembaga senantiasa menginginkan agar personil-personilnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan lembaga, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari. Disamping itu, tenaga kependidikan sendiri sebagai manusia juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak diperlukan, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, kegiatan ini dapat dilakukan

dengan cara *on the job training*<sup>12</sup> dan *in service training*. Kegiatan pembinaan dan pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karier tenaga kependidikan.

#### 4. Promosi dan mutasi

Setelah ditentukan calon tenaga kependidikan yang akan diterima, kegiatan selanjutnya adalah mengusahakan supaya calon tenaga kependidikan tersebut menjadi anggota organisasi yang sah sehingga mempunyai hak dan kewajiban sebagai anggota organisasi atau lembaga.

#### 5. Pemberhentian

Pemberhentian tenaga kependidikan merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai tenaga kependidikan. Untuk selanjutnya mungkin masing –masing pihak terkait dalam perjanjian dan ketentuan sebagai bekas tenaga kependidikan dan bekas tempat kerja.

#### 6. Kompensasi

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan dinas pendidikan dan sekolah kepada tenaga kependidikan, yang dapat

---

<sup>12</sup> *On the job training* dapat pula diartikan latihan dilakukan dengan menggunakan bagan, gambar, pedoman, contoh yang sederhana, demontsrasi dan lain-lain. Kebaikan cara *on the job training* ini adalah para peserta belajar langsung pada kenyataan pekerjaan dan peralatan. Adapun keburukannya adalah pelaksanaan sering tidak teratur (tidak sistematis) dan kurang efektif jika pengawas kurang pengalaman.

dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap.

## 7. Penilaian

Untuk melaksanakan fungsi-fungsi yang dikemukakan diatas, diperlukan sistem penilaian tenaga kependidikan secara transparan objektif dan akurat. Penilaian tenaga kependidikan biasanya lebih difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah.

### **B. Pendidik dan tenaga kependidikan**

Setidaknya ada delapan standar Nasional yang harus dimanaj dengan baik oleh pengelola satuan pendidikan (kepala sekolah dan guru), salah satunya adalah standar tenaga pendidik dan kependidikan yang sekaligus merupakan aktor utama dalam menjalani kegiatan pendidikan ditiap-tiap satuan pendidikan, karena ditangan mereka kemajuan dan kemunduran peserta didik dan lembaga pendidikan yang dijalaninya.

#### **a. Definisi pendidik dan tenaga kependidikan**

Pendidik merupakan hal yang paling penting dalam sebuah lembaga pendidikan, karena dialah yang menjadi motor penggerak dan perubahan, bahkan bukan hanya sebagai agen perubahan (*agent of change*) tapi juga sebagai orang yang mendidik, mengarahkan, membimbing, dan mengevaluasi para peserta didiknya sehingga ia mampu mencapai tujuan yang diinginkannya.

**b. Jenis-jenis tenaga kependidikan**

Tenaga kependidikan merupakan seluruh komponen yang terdapat dalam instansi atau lembaga pendidikan yang tidak hanya mencakup guru saja melainkan keseluruhan yang berpartisipasi dalam pendidikan.

**c. Tugas tenaga kependidikan**

Pasal 39 ayat (1) Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003 menjelaskan bahwa tugas tenaga kependidikan itu adalah melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Untuk lebih rinci di bawah ini disediakan tabel penjelasan dari setiap tugas yang harus dijalani setiap tenaga kependidikan.

**d. Fungsi dan peranan tenaga kependidikan**

Keberadaan tenaga kependidikan (personalia) di tengah-tengah lembaga pendidikan tidak dapat kita kesampingkan akan peran dan fungsinya yang sangat membantu kegiatan dan program-program sekolah. Karena hampir 50% peningkatan mutu dan pelayanan pendidikan berada ditangan dan pundak mereka. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai pemimpin utama di organisasi kependidikan harus mampu mengatur dan mengelolah keberadaan mereka dengan sebaik mungkin agar berjalan efektif dan efisien.

**e. Standar pendidik dan tenaga kependidikan**

Mendidik sebagai pemikiran ilmiah menurut Driyarkara ada tiga syarat, yaitu kritis, metodis dan sistematis. Berpikir Kritis berarti orang tidak menerima apa saja yang ditangkap dari kenyataan yang muncul dalam benaknya. Metode, berarti bahwa dalam proses berpikir dan menyelidiki itu orang menggunakan cara tertentu. Sistematis berarti bahwa dalam proses berfikirnya dijiwai oleh suatu cita (ideal) yang menyeluruh dan menyatukan sehingga saling bersangkut paut, serasi dan merupakan suatu kesatuan.

**f. Urgensi manajemen pendidikan**

Mengapa manajemen tenaga pendidik dan kependidikan diperlukan? Pertanyaan ini menarik untuk mengawali pembahasan kali ini. Sesungguhnya setiap manusia tidak akan pernah lepas dari sebuah organisasi, baik organisasi dalam skala besar atau dalam skala kecil. Manusia sebagai makhluk sosial yang tidak dapat hidup sendiri tanpa kehadiran orang lain (*al-insan madaniyyun bitthob`i*). begitu juga kehidupan lembaga pendidikan yang tidak akan berjalan apabila hanya dikelola oleh satu atau dua orang saja. Maka mustahil akan mampu meraih hasil maksimal dan mencapai tujuan. Berangkat dari hal di atas kita dapat simpulkan bahwa lembaga pendidikan merupakan sekumpulan orang yang memiliki kegiatannya masing-masing tapi mempunyai kesamaan dalam mencapai tujuan yang disepakati.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup>Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Management Pendidikan : Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan.*, hlm. 19-20