

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh. Menurut Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab 1 Pasal 1 menyebutkan bahwa Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan oleh dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.

Keberhasilan pendidikan tercapai apabila *input*, proses, *output* guru (*pendidik*), sarana dan prasarana serta biaya tersedia dan terlaksana dengan baik. Dari beberapa komponen tersebut yang lebih banyak berperan adalah tenaga pendidik yang berkualitas yaitu yang mampu menjawab tantangan-tantangan dengan cepat dan bertanggung jawab. Dalam surat al Isra' ayat 84, Allah subhanahu wata'ala berfirman:

قُلْ كُلُّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ ۗ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا (الاسراء-٨٤)

Artinya : Katakanlah (wahai Rasulullah), “setiap orang berbuat sesuai dengan pembawaannya masing-masing.” Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya. (QS. 17: 84)¹

¹ Depag RI, 2002, *Al-Quran dan Terjemahnya*, Jakarta: CV. Naladana, hlm. 396

Kata *شاكلته* , Ibnu Abbas menafsirkan dengan ”menurut keahliannya masing-masing”.² Jadi seorang guru dituntut profesional dalam pekerjaannya sehingga dapat memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap pendidikan dilingkungan sekolah terutama dalam hal belajar dan pembelajaran. Guru memegang peranan sentral dalam proses belajar mengajar, untuk itu mutu pendidikan di suatu lembaga pendidikan sangat di tentukan oleh kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru dalam menjalankan tugasnya.³ Guru merupakan faktor penentu dalam keberhasilan proses belajar mengajar di lembaga pendidikan. Guru merupakan komponen yang sangat penting dalam menentukan mutu pendidikan di sekolah/madrasah, dan ini menunjukkan bahwa profesionalisme seorang guru sangat menentukan mutu pendidikan.

Guru menurut undang-undang RI nomor 14 tahun 2005 adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.⁴ Lebih lanjut undang undang mengamatkan seorang guru agar memiliki skill dan performa, mereka wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, bersertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Tugas pendidik yang demikian kompleksnya itu tidak terlepas dari landasan dalil naqli yang bersumber dari Alquran surat Arrahman ayat 1-4 yang berbunyi :

² Abi Thohir Muhammad bin Ya'qub al-Fairuzabadi, tt, *Tanwirul Miqbas min Tafsir Ibni Abbas*, Jeddah : Al-Haromain, hlm. 181

³ Aqib, Zainal, 2002, *Profesionalisme Guru Dalam Pembelajaran*, Surabaya: Cendikia, hlm. 22

⁴ Undang-undang guru dan dosen nomor 14 Tahun 2005, bab 1, pasal 1 ayat 1.

عَلَّمَ الْقُرْآنَ (۲) خَلَقَ الْإِنْسَانَ (۳) عَلَّمَهُ الْبَيَانَ (۴)

Artinya : Dialah Allah yang mengajarkan Alquran (2), Dialah yang menciptakan manusia (2), mengajarnya pandai berbicara (3). (Arrahman QS. 55:2-4)⁵

Ayat tersebut menjelaskan bahwa *albayan* (penjelasan) dibutuhkan untuk memberikan pemahaman kepada manusia. Dengan berbicara yang didasarkan ilmu pengetahuan (عَلَّمَهُ) akan memberikan penjelasan dan pemahaman atas segala kesulitan dan kebodohan. Pengajaran Allah ini tidak terbatas pada ucapan, tetapi mencakup segala bentuk ekspresi, termasuk seni dan raut muka. Al bayan juga terkait potensi berfikir untuk mengetahui persoalan yang konkret dan abstrak, *kullī* dan *juz'ī*.⁶ Maka sebagai seorang guru berperan mengajarkan kecakapan verbal dan vokasional, juga khuluqiyah, jasmaniyah, aqhiyah dan ijtumariyah.

Berkaitan dengan pentingnya tenaga pendidik dalam meningkatkan kualitas/mutu pendidikan, Tilaar mengatakan pendidik (guru) abad 21 ini harus memenuhi empat kriteria yaitu : (1) mempunyai kepribadian yang matang (*mature and developing personality*), (2) menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, (3) mempunyai kemampuan untuk meningkatkan minat peserta didik, dan (4) mengembangkan profesi secara berkesinambungan.⁷ Dari pendapat Tilaar tersebut tugas pendidik dan tenaga kependidikan sangat berat, kompleks dan penuh tantangan untuk di aplikasikan dalam profesinya.

Posisi guru dalam konsep pendidikan tradisional islam, begitu terhormat. Mereka diposisikan sebagai orang yang '*alim, waro*', *shalih* dan

⁵ Depag RI, 2002, *Al-Quran dan Terjemahnya*, Jakarta: CV. Naladana, hlm. 773

⁶ Kementerian Agama Republik Indonesia, 2011, *Alquran dan Tafsirnya*, jilid 9, Jakarta : Widya Cahaya, hlm. 590-591

⁷Tilaar, H,A,R, 1999, *Pendidikan, Kebudayaan, dan Masyarakat Madani Indonesia (Strategi Reformasi Pendidikan Nasional)*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 23

uswah sehingga guru dituntut juga memberi contoh semisal amal sholih sebagai aktualisasi keilmuannya. Ibnu Ruslan dalam Zubadnya mengingatkan dengan syairnya :

فعالم بعلمه لم يعملن # معذب من قبل عباد الوثن
وكل من بغير علم يعمل # أعماله مردودة لا تقبل

Artinya : orang yang alim, yang tidak mengamalkan (menginternalisasi, mengimplementasi) ilmunya, diancam dengan siksa terlebih dahulu sebelum penyembah berhala.⁸ Setiap orang yang beramal tanpa ilmu, maka amalnya tertolak⁹

Konsep guru dalam bahasa jawa dimaknai *digugu tur ditiru*. Digugu karena keilmuan, kecerdasan, kecondokian dan kebijaksanaan yang dimilikinya mampu menjadikan wibawa tersendiri dalam pergaulannya. Disatu sisi juga diru dimitasi oleh murid dan santrinya karena ilmunya yang diimplementasikan bukan sekedar hiasan namun juga diinternalisasikan dalam jiwa dan diaktualisasikan dalam perbuatan.

Piet A. Sahertian (1989) dalam Ngainun Naim menilai wajar jika pada masa dulu guru diposisikan sebagai orang penting dan memiliki pengaruh besar dan seolah-olah memegang kunci keselamatan jiwa atau rohani dalam masyarakat. Selain membekali dirinya ilmu pengetahuan dan keagamaan guru juga melatih diri dalam ilmu bela diri (silat) dan riyadhoh atau puasa yang menjadikan aura spiritual mereka bertambah nilai di masyarakat.

Seiring perkembangan zaman, kemampuan dalam hal ini posisi guru dan perannya mengalami perubahan. Kini guru mengalami tantangan yang semakin berat. Beberapa kasus antar guru dan murid, guru dan masyarakat,

⁸ Dalam falsafah jawa hal ini dikenal dengan adagium “*sarung plekat didondomi iso nasehat raiso anglakoni*” bisanya hanya kaya dalam memberi nasehat (petuah), namun miskin dalam implementasi.

⁹ Ibnu Ruslan, tt, *Matan Zubad, Mandlumah shafwat azzubad*, Surabaya : Alhidayah, hlm. 4

serta buruknya hasil pendidikan telah menghiasi halaman media cetak maupun elektronik.¹⁰ Semua yang telah terjadi murni bukan kesalahan guru saja, namun peraturan perundang-undangan, lingkungan sekolah, lingkungan masyarakat turut andil dalam hal ini.

Ngainun Naim memberikan solusi bagaimana seharusnya seorang guru dalam usaha meningkatkan kemampuannya. Seorang guru harus memiliki spirit yang kuat untuk meningkatkan kualitas pribadi maupun sosialnya. Seorang guru harus memiliki tujuan dalam pengajarannya agar para murid memiliki budi pekerti yang luhur, memiliki karakter sosial dan profesional sebagaimana yang menjadi tujuan fundamental dari pendidikan.¹¹ Hal ini selaras dengan *dawah* KH. M. Sahal Mahfud MA dalam upayanya membangun pendidikan dengan slogannya mencetak generasi muslim yang shalih dan akram. Shalih dimaknai shalih sosial dan individual dan akram adalah berkompotensi.

Pendidik dan tenaga kependidikan pada dasarnya adalah profesi yang berbeda, namun berkaitan dalam satuan pendidikan dimana tupoksinya berbeda. Dalam pasal 1 undang-undang sisdiknas nomor 20 tahun 2003, disebutkan bahwa tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sementara pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara,

¹⁰ Beberapa kasus yang telah terjadi dapat dibaca pada media daring, diantaranya : <http://bit.ly/2SljSke>, <http://bit.ly/2MFMwHD>, <http://bit.ly/2RuSNXH>, <http://bit.ly/2HDDtbr>, <http://bit.ly/2RrmNnh>, <http://bit.ly/2sW3uIJ>, <http://bit.ly/2MHAH3L>, <http://bit.ly/2SbDx6n>, dan <http://bit.ly/2MFm5C3>.

¹¹ Ngainun Naim, 2013, *Menjadi Guru Inspiratif "memberdayakan dan Mengubah Jalan Hidup Siswa*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hlm. 6

tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Dari definisi undang-undang tersebut menjelaskan keluasan makna dalam lingkup profesi yang luas, juga tercakup di dalamnya tenaga pendidikan seperti pustakawan, staf administrasi/Tata usaha, laboran dan staf pusat sumber belajar.

Sebagaimana yang diutarakan diatas, bahwa guru adalah elemen penting dalam pendidikan. Karena pentingnya peran dan tanggung jawab guru sebagaimana teresam dalam UU No 14/2005 tentang Guru dan Dosen bahwa guru sebagai agen pembelajaran yang harus menjadi fasilitator, motivator, pemacu, perekayasa pembelajaran, dan pemberi pembelajaran pembelajaran bagi peserta didik. Tidak menjadi rahasia umum bahwa kualitas guru di Indonesia masih menjadi pembahasan yang menarik. Hal ini dapat dibaca dari laporan Angka indeks pembangunan manusia (IPM) dari Program Pembangunan PBB (UNDP) 2016, Indonesia hanya meraih 0,689 dan berada di peringkat ke-113 dari 188 negara. Begitu pula UNESCO dalam Laporan Pemantauan Pendidikan Global (GEM) 2016, menempatkan pendidikan di Indonesia pada peringkat ke-10 dari 14 negara berkembang. Sementara itu, komponen guru menyusun urutan ke-14 dari 14 negara berkembang di dunia. Hingga di sini, mungkin ada masalah dengan kompetensi guru. Hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) 2015, rata-rata nasional hanya 44.5, jauh di bawah nilai standar 55. Bahkan, kompetensi pedagogik, yang menjadi kompetensi

utama guru pun belum menggemirakan. Masih banyak guru yang cara mengajarnya masih buku teks, cara mengajar di kelas yang mendengarkan.¹²

Pendidik tidaklah bekerja sendiri, mereka memiliki seorang manajer yang selalu memberikan arahan dan bimbingan. Seorang manajer harus menguasai manajemen dimana menurut James A.F. Stoner dan Charles Wangkel, menyebutkan manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi. Untuk mewujudkan pengelolaan yang baik dalam sebuah organisasi diperlukan seorang manajer yang memiliki kemampuan profesional di bidangnya, dan itu juga berlaku di dunia pendidikan khususnya sekolah atau madrasah, kualitas pengelolaan akan tergantung kepada seorang kepala sekolah yang berperan sebagai manajer.¹³

Kepala sekolah yang merupakan salah satu tenaga kependidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP. 28 tahun 1990 bahwa: “Kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”

Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana

¹² http://bit.ly/mediaindonesia_kualitaskguru diakses pada Senin, 26 Nov 2018, 03:30 WIB

¹³ Siswanto, 2005, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 2

diselenggarakan proses belajar mengajar.¹⁴ Kepala sekolah merupakan pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga formal yaitu sekolah yang memiliki peranan penting untuk menentukan keberhasilan sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang bersifat kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan tugas kepala sekolah, serta mampu bertanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menyebutkan bahwa seorang guru yang ditugaskan sebagai kepala sekolah harus memiliki kompetensi kepala sekolah meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.

Henry berpendapat bahwa dalam berannya sebagai manajer kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidikan melalui kerjasama, memberi kesempatan kepadanya untuk meningkatkan profesi, budaya organisasi dan melibatkan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.¹⁵

Adalah Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 15 Tahun 2018, tentang pemenuhan beban kerja kepala sekolah termasuk kepala madrasah memberikan fokus kerja kepada kepala sekolah dalam tiga kompetensi, yaitu manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi guru dan tenaga

¹⁴Wahjosumidjo, 1999, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, hlm. 81

¹⁵Simamora, Henry, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN, hlm. 103

kependidikan.¹⁶ Kepala sekolah sebagai manajer harus memiliki kemampuan sebagai berikut; a.) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan. b.) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan. c.) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal. e.) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif. f.) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik. g.) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. h.) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal. j.) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah. k.) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik. l.) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional. m.) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien. n.) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah. o.) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah. p.) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan. q.) Memanfaatkan kemajuan teknologi

¹⁶ Permendikbud nomor 15 tahun 2018, pasal 9 ayat 1.

informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah. r.) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.¹⁷

Manajemen ketenagaan merupakan manajemen yang mengelola pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah, manajemen ini termasuk dalam manajemen personalia. Suyadi dalam tesisnya yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SDN 1 Delanggu” menyebutkan bahwa peningkatan mutu guru dimulai dari penataan sistem manajemen sumber daya manusia meliputi manajemen perencanaan, penarikan, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, evaluasi, kompensasi dan pengawasan sumber daya manusia atau penilaian kinerja.¹⁸

Dalam manajemen personalia atau ketenagaan seorang kepala harus mampu merencanakan kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan kompetensinya yang dilakukan melalui analisis kebutuhan, analisis jabatan, dan analisis beban kerja. Perekrutan harus mengikuti kaidah kualifikasi penerimaan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan *skill* dan keahlian yang dibutuhkan. Untuk meningkatkan kinerja ketenagaan, kepala madrasah dapat menyiapkan program pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan melalui bimbingan teknik, pertemuan MGMP, studi lanjut, kegiatan pengajian dan pembinaan intern.

¹⁷ Permendikbud Nomor 13 Tahun 2007, Tanggal 17 April 2007

¹⁸ Suyadi, 2016, “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SDN Delanggu”, Tesis Pascasarjana IAIN Surakarta

Begitu pula dalam hal mutasi, kepala madrasah harus mengerti dan memahami bagaimana dilakukan mutasi dengan kaidah *the right man on the right place, the right man on the right job*. Pada dasarnya tujuan mutasi adalah melakukan keseimbangan agar para pegawai dapat bekerja sesuai dengan keahliannya dan tentunya mencapai tujuan organisasi. Apabila tujuan mutasi tidak tercapai karena pegawai memang sudah tidak mampu melanjutkan tugas atau dianggap mengalami penurunan kualitas maka pemberhentian sebagai pegawai adalah hal lumrah. Namun dalam praktiknya sebagaimana undang-undang kepegawaian pemberhentian pun harus sesuai ketentuan.

Kompensasi sebagai imbal jasa kepada pegawai juga harus diimplementasikan sebagaimana regulasi yang sudah ditetapkan. Gaji, tunjangan, insentif dan tunjangan hari raya (jika ada) dibenkan sebagaimana haknya tanpa dikurangi sedikitpun agar mereka tidak merasa dianiaya yang berefek ganda pada pekerjaannya.

Sebagai upaya menjaga kinerja, loyalitas, gairah kerja pegawai dilaksanakanlah penilaian tenaga kerja guna mengukur kemampuan, profesionalisme dan tentunya *performance* agar tetap dalam keteraturan dan keseimbangan bahkan mengalami peningkatan.

Madrasah Ibtidaiyah NU Mi'tahul Falah Cendono Dawe Kudus adalah madrasah tertua dan terbesar yang memiliki sarana prasarana dan tenaga pendidikan yang baik di Kecamatan Dawe. Madrasah ini menjadi kiblat bagi madrasah lain yang berusaha meningkatkan mutu pendidikannya. Seiring perkembangan zaman madrasah dituntut untuk segera berbenah, apalagi pada masa kepemimpinan Presiden Jokowi periode 2019-2024 penekanan

keperintahannya ditekankan pada penguatan dan peningkatan sumber daya manusia terutama manusia pendidikan. Maka usaha yang tepat untuk memiliki sumber daya yang memiliki kinerja dan gairah sebagai pendidik dan tenaga kependidikan yaitu dengan memahami manajemen ketenagaan madrasah.

Sebagai madrasah besar, tentunya MI NU Miftahul Falah memiliki pedoman dalam mengelola tenaga pendidik dan kependidikannya, baik dari perencanaannya sampai dengan tata cara pensiun atau pemberhentiannya. Hal inilah yang mendasari penulis untuk mengulas tentang "Manajemen Ketenagaan dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik Dan Tenaga Kependidikan di MI NU Miftahul Falah Cendono Dawe Kudus" sebagai wahana penelitian dan rujukan.

B. Rumusan Masalah

Setelah pembahasan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirinci sebagai berikut:

1. Bagaimana kualitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan ketenagaan di MI NU Miftahul Falah Cendono Dawe Kudus?
2. Apa faktor-faktor yang mempengaruhi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan ketenagaan di MI NU Miftahul Falah Cendono Dawe Kudus?

C. Tujuan Penelitian

Sebagaimana rumusan masalah yang diajukan, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kualitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan ketenagaan di MI NU Miftahul Falah Cendono Dawe Kudus.

2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan ketenagaan di MI NU Miftahul Falah Cendono Dawe Kudus.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan ilmu manajemen pendidikan, terutama mengenai pelaksanaan manajemen ketenagaan dalam meningkatkan kinerja pendidik dan untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan.

2. Manfaat Praktis

Setiap kegiatan diharapkan manfaatnya dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

- a. Bagi Peneliti, sebagai wahana menambah pengetahuan dan wawasan peneliti pada khususnya, dalam bidang manajemen ketenagaan dalam mengelola pendidik dan tenaga kependidikan agar kinerjanya meningkat.
- b. Bagi Kepala Sekolah, memberikan informasi, acuan dan *reinforcement* dalam melaksanakan kepemimpinannya terutama dalam manajemen ketenagaan dalam usaha peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.
- c. Bagi pendidik dan tenaga kependidikan, sebagai informasi untuk menambah pengetahuan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dibidang pendidikan dan untuk lebih menyempurnakan profesionalisme dalam melaksanakan tugas baik sebagai guru

maupun tenaga kependidikan dalam upaya menjaga mutu dan kepuasan masyarakat.

d. Pemerintah/Kementerian Agama: sebagai bahan acuan penetapan kebijakan makro terkait kebijakan peningkatan mutu layanan akademik dan memberi daya dukung dalam menentukan kebijakan pendidikan terkait peningkatan sumber daya guru dan tenaga kependidikan.

e. Bahan literatur untuk menambah khazanah pengembangan keilmuan pada kepustakaan Universitas Nahdlatul Ulama² (UNISNU) Jepara khususnya Fakultas Pasca Sarjana program Magister Manajemen Pendidikan Islam.

f. Bahan Informasi ilmiah bagi peneliti lain yang berkeinginan mengkaji permasalahan ini dari aspek yang berbeda.

E. Definisi Operasional

a. Manajemen adalah kegiatan mengelola organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan sesuai dengan ilmu dan seni, agar diperoleh hasil sebagaimana tujuan organisasi.

b. Ketenagaan adalah semua anggota organisasi yang bekerja untuk kepentingan organisasi, yaitu untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Ketenagaan organisasi madrasah meliputi guru, pegawai dan wakil siswa juga para manajer pendidikan

c. Manajemen ketenagaan adalah aktivitas untuk memperoleh sumber daya manusia melalui proses perencanaan, perekrutan, pengembangan

dan pembinaan, pemberian kompensasi, penilaian, mutasi dan pemberhentian agar dapat bekerja secara efektif dan efisien serta agar tujuan organisasi dapat berjalan dengan baik.

- d. Kinerja adalah hasil dari sebuah pekerjaan yang dicapai, sesuai dengan target baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tugas, pokok dan fungsinya melalui cara-cara yang sesuai etika dan moral.
- e. Kinerja Pendidik adalah kemampuan pendidik (guru) dalam menjalankan tugasnya yang diukur dari penguasaan bahan ajar, kemampuan mengelola pembelajaran dan komitmennya dalam menjalankan tugas. Sedangkan kinerja tenaga kependidikan seperti Tenaga usaha, laboran dan pustakawan diukur dari motivasi kerja, kemampuan kerja dan hasil kerja.

F. Penelitian Terdahulu

Studi penelitian dilakukan guna mencari sebuah pengetahuan baru untuk dibuat pengambilan keputusan di tempat lain yang memiliki kesamaan kasus. Telah banyak dilakukan penelitian manajemen pendidikan yang digunakan sebagai landasan penanganan permasalahan manajemen sumber daya manusia, diantaranya adalah penelitian sebagai berikut:

Pertama, Tesis Sumarno, UMY Tahun 2017, yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia Sekolah Dasar Unggulan di Daerah Pedesaan Kabupaten Boyolali. Pada penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan menggunakan tiga tahapan analisis, yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa kepala sekolah telah menjalankan fungsinya

sebagai organisator kepemimpinan yang baik, juga dalam pengelolaan manajemen kepegawaian telah dilakukan melalui unsur perekrutan tenaga, pengembangan tenaga dan pembinaan.

Dalam penelitian tersebut menitik beratkan pada peran kepala madrasah sebagai seorang manajer dimana seluruh kegiatan di madrasah harus terencana dengan baik. Fokus penelitiannya pada perekrutan, pengembangan dan pembinaan. Sedang penelitian yang penulis lakukan tentang bagaimana kualitas manajemen ketenagaan dari perencanaan, rekrutmen, pembinaan dan pengembangan, mutasi, pemberhentian, kompensasi dan penilaian.

Kedua, penelitian Suyadi dari IAIN Surakarta Tahun 2016 yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar Negeri I Delanggu. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan analisis data menggunakan teknik reduksi data, display dan verifikasi data. Penelitian Suyadi menghasilkan informasi bahwa sistem manajerial di SDN I Delanggu tidak hanya berpusat pada kepala sekolah saja namun dahlitugaskan kepada guru senior yang ditunjuk. Manajemen SDM di SDN I Delanggu sudah diterapkan dengan baik, namun dalam masalah penggajian masih memprihatinkan.¹⁹

Penelitian diatas membahas tentang manajemen sumber daya manusia dalam hal rekrutmen, seleksi, penempatan, pengembangan dan kompensasi. Hal berbeda dengan penelitian ini adalah fokus penelitian yang dilakukan penulis mengenai kualitas perencanaan, pengorganisasian,

¹⁹ Suyadi, 2016, “*Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SDN Delanggu*”, Tesis Pascasarjana IAIN Surakarta

pengarahan dan pengawasan dimana pembahasan yang dibahas mengenai kualitas perencanaan ketenagaan, perekrutan, pengembangan, kompensasi, penilaian, mutasi dan pemberhentian.

Ketiga, Jurnal Penelitian Rokhmaniyah, yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Mencapai Pendidikan yang Berkualitas di Sekolah Dasar I Kutisari Kebumen”. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menjaga keabsahan data menggunakan triangulasi teknik dan data. Hasil penelitian ini menginformasikan bahwa manajemen sumber daya manusia diperoleh melalui rekrutmen, seleksi, penempatan, pengembangan, pemberian imbalan, pemeliharaan hubungan, dan pemutusan hubungan kerja. Optomalisasi kinerja dilakukan melalui pembinaan, pengawasan, bimbingan teknis, workshop dan studi lanjut.²⁰

Jika dibandingkan dengan penelitian tersebut, maka terdapat perbedaan dengan fokus penelitian yang penulis lakukan, karena permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini mengenai kualitas manajemen ketenagaan dan faktor yang mempengaruhi manajemen ketenagaan dengan pendekatan studi kasus. Penelitian ini difokuskan pada bagaimana proses perencanaan, perekrutan, pembinaan dan pengembangan, kompensasi, penilaian, mutasi dan pemberhentian yang dilaksanakan di MI NU Miftahul Falah Cendono.

²⁰ Rokhmaniyah, 2017, “Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Mencapai Pendidikan “Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Mencapai Pendidikan yang Berkualitas di Sekolah Dasar”, DWIJACENDIKIA jurnal Riset Pedagogik, 1(1), 73-83