

**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SMPN 1 SAWOO
PONOROGO**

SKRIPSI



**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2023

ABSTRAK

Sayfuddin, Muhammad. 2023. *Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Sawoo*. **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Nur Rahmi Sonia, M.Pd.

Kata Kunci: *Manajemen, Tenaga Pendidik, Mutu Pendidikan*

Dalam meningkatkan mutu pendidikan, manajemen tenaga pendidik sangat diperlukan di setiap lembaga khususnya di SMPN 1 Sawoo. Agar proses peningkatan mutu tersebut dapat berjalan dengan baik, maka diperlukan sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki loyalitas serta disiplin yang tinggi. Saat ini masih banyak ditemui tenaga pendidik yang kurang berkompeten dan kurang memiliki loyalitas serta disiplin, sehingga hal tersebut mengganggu lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan yang ada. Maka penelitian ini perlu dilakukan untuk menjawab permasalahan-permasalahan tersebut.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini: (1) Untuk mengetahui dan menganalisis perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 1 Sawoo, (2) Untuk mengetahui dan menganalisis rekrutmen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan SMPN 1 Sawoo, (3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengembangan kompetensi tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan SMPN 1 Sawoo.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan yaitu model Millies, Huberman, dan Saldana yang meliputi: pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini adalah (1) Perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 1 Sawoo dilaksanakan dengan melibatkan semua stakeholder yang ada disekolah. Perencanaan dilakukan melalui analisis ketersediaan dan kebutuhan tenaga pendidik, menentukan kualifikasi, melakukan pemenuhan kebutuhan, penempatan, dan pengembangan kompetensi. (2) Rekrutmen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 1 Sawoo dilakukan melalui dua jalur: pertama melalui jalur pemetaan daerah (dinas pendidikan), yang mana dinas pendidikan sudah mempunyai data sekolah-sekolah yang kekurangan guru/tenaga pendidik. Kedua, rekrutmen mandiri, apabila jika dari dinas pendidikan tidak ada pemenuhan maka sekolah merekrut pegawai dengan sistem kotrak kotrak kerja. (3) Pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 1 Sawoo dilakukan dengan melibatkan semua tenaga pendidik dan kependidikan melalui in house training (IHT), webinar (zoom meeting), seminar, guru penggerak, platform merdeka mengajar (PMM), penelitian tindakan kelas dan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) serta pengembangan keprofesionalan berkelanjutan (PKB) seperti mengikuti diklat fungsional/teknis.



LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Muhammad Sayfuddin

NIM : 206190157

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Sawoo Ponorogo

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah.

Pembimbing

Nur Rahmi Sonia, M.Pd
NIDN. 2023069101

Ponorogo, 10 Mei 2023

Mengetahui

Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

Athok Puadi, M.Pd
NIP. 197611062006041004



**KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

PENGESAHAN

Skripsi atas nama :

Nama : Muhammad Sayfuddin
NIM : 206190157
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu
Pendidikan di SMPN 1 Sawoo Ponorogo

telah dipertahankan pada sidang munaqosah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu
Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Jum'at
Tanggal : 09 Juni 2023

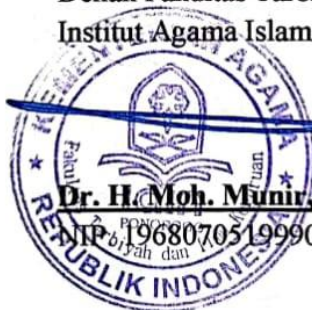
dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan, pada:

Hari : Senin
Tanggal : 19 Juni 2023

Ponorogo, 19 Juni 2023

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. H. Moh. Munir, Lc., M.Ag.

NIP. 196807051999031001

Tim Penguji:

Ketua Sidang : Dr. Athok Fuadi, M.Pd

Penguji I : Dr. Muhammad Ghafar, M.Pd.I

Penguji II : Nur Rahmi Sonia, M.Pd

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Sayfuddin
NIM : 206190157
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Sawoo Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut menjadi tanggung jawab penulis.

Ponorogo, 22 Juni 2023

Penulis



Muhammad Sayfuddin
NIM. 206190157

PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Sayfuddin
NIM : 206190157
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Sawoo Ponorogo

Dengan ini, menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 10 Mei 2023

Yang Membuat Pernyataan



Muhammad Sayfuddin

NIM. 206190157

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	10
C. Rumusan Masalah	10
D. Tujuan Penelitian	11
E. Manfaat Penelitian	11
F. Sistematika Pembahasan	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	14
A. Kajian Teori	14
1. Manajemen Tenaga Pendidik	14
a. Konsep Manajemen Tenaga Pendidik	14
b. Tujuan Manajemen Tenaga Pendidik	20
c. Ruang Lingkup Manajemen Pendidik	23
d. Fungsi Manajemen Tenaga Pendidik	29
e. Tugas dan Fungsi Tenaga Pendidik	33
2. Konsep Mutu Pendidikan	36
a. Pengertian Mutu Pendidikan	36
b. Indikator Mutu Pendidikan	39
3. Manajemen Tenaga Pendidik dalam Pengembangan Mutu Pendidikan	41
a. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik	41
b. Tujuan Perencanaan Tenaga Pendidik	44
c. Fungsi Perencanaan Tenaga Pendidik	45

d. Jenis-jenis Perencanaan.....	47
e. Langkah-langkah Perencanaan Tenaga Pendidik.....	50
f. Syarat-syarat Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	55
4. Rekrutmen Tenaga Pendidik dalam Pengembangan Mutu Pendidikan	56
a. Pengertian Perencanaan Tenaga Pendidik.....	56
b. Tujuan Rekrutmen Tenaga Pendidik.....	57
c. Media Rekrutmen	59
d. Langkah-langkah Rekrutmen	62
e. Proses Rekrutmen.....	65
5. Pengembangan dan Pelatihan Tenaga Pendidik.....	68
a. Pengertian Pengembangan dan Pelatihan Tenaga Pendidik	68
b. Tujuan Pengembangan dan Pelatihan Tenaga Pendidik.....	71
c. Jenis-jenis Pengembangan dan Pelatihan Tenaga Pendidik	73
d. Proses Pengembangan dan Pelatihan Tenaga Pendidik	75
B. Kajian Penelitian Terdahulu.....	79
BAB III METODE PENELITIAN.....	87
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	87
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	89
C. Data dan Sumber Data	90
D. Teknik Pengumpulan Data.....	93
E. Teknik Analisis Data.....	97
F. Pengecekan Keabsahan Penelitian	100
G. Tahapan-Tahapan Penelitian.....	103
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	105
A. Gambaran Umum Latar Penelitian.....	105
1. Sejarah SMPN 1 Sawoo	105
2. Letak Geografis SMPN 1 Sawoo	105
3. Visi, Misi dan Tujuan SMPN 1 Sawoo.....	105
4. Struktur Organisasi SMPN 1 Sawoo.....	109
5. Keadaan Guru dan Karyawan SMPN 1 Sawoo.....	109

6. Keadaan Peserta Didik SMPN 1 Sawoo	111
7. Sarana dan Prasarana SMPN 1 Sawoo	111
8. Prestasi SMPN 1 Sawoo	113
B. Deskripsi Data.....	117
1. Perencanaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Sawoo.....	117
2. Rekrutmen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Sawoo.....	128
3. Pengembangan Kompetensi Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Sawoo.....	137
C. Pembahasan.....	143
1. Perencanaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Sawoo.....	143
2. Rekrutmen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Sawoo.....	147
3. Pengembangan Kompetensi Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Sawoo.....	150
BAB V PENUTUP.....	155
A. Simpulan	155
B. Saran.....	156
DAFTAR PUSTAKA	158



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan bertujuan untuk menambah pengetahuan, mengembangkan karakter moral, dan membantu anak menjadi manusia yang lebih baik. Pendidikan adalah instruksi yang diberikan kepada anak-anak selama masa pertumbuhan dan perkembangan mereka untuk membantu mereka menjadi orang dewasa yang matang. Pendidikan juga dapat dianggap sebagai upaya yang disengaja untuk mempersiapkan siswa untuk tanggung jawab masa depan mereka dengan melatih mereka untuk belajar melalui pengajaran, paparan, dan pengalaman pendidikan.¹ Agar tujuan pendidikan tersebut dapat tercapai, maka diperlukan pengelolaan (manajemen) yang baik dan terstruktur.

Manajemen merupakan usaha yang dilakukan secara bersama-sama untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), pengawasan (*confrolling*).² Sedangkan Yaya Ruyatnasih dan Liya Megawati mendefinisikan manajemen sebagai seni yaitu manajemen dipandang sebagai keahlian, kemahiran, kemampuan, serta keterampilan dalam menerapkan prinsip, metode dan teknik dalam menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya alam secara efektif dan

¹ Ana Septia Rahman, "Peranan Wanita Karier Dalam Keluarga, Pola Asult Dan Pendidikan Anak (Studi Kasus Pada Wanita Karier Pada Jl. Angrek Rt 002/018 Pondok Benda Pamulang Tangerang Selatan)" *JENIUS* Vol. I No. 2 (2018), 29.

² Rudy Haryanto, *Manajemen Sumber Daya Insani* (Pamekasan: Duta Media Publishing, 2021), 2.

efisien untuk mencapai tujuan.³ Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa manajemen adalah suatu proses penggunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien dalam proses perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan.

Adapun ruang lingkup dari manajemen itu sendiri, jika dilihat dari substansi manajemen pendidikan memiliki ruang lingkup atau garapan yang disebut dengan manajemen operatif. Dengan demikian, hal pokok yang akan menjadi ruang lingkup manajemen pendidikan adalah : (1) kurikulum dan pembelajaran; (2) peserta didik; (3) tenaga pendidik dan kependidikan; (4) sarana dan prasarana; (5) keuangan; dan (6) partisipasi masyarakat.⁴ Semua unsur tersebut bekerja sama sebagai satu kesatuan untuk membentuk pendidikan secara keseluruhan.

Tenaga pendidik merupakan sumber daya manusia di dalam lembaga pendidikan yang mempunyai peran strategis dalam membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai keilmuan dan lulusan suatu lembaga pendidikan. Kepala sekolah, pengawas, tenaga perpustakaan, tenaga administrasi bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada suatu instansi pendidikan.⁵ Mereka adalah sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan yang memiliki peran sangat penting

³ Yaya Ruyatnasih dan Liya Megawati, *Pengantar Manajemen Teori, Fungsi, dan Kasus* (Karawang: CV. Absolute Media, 2018), 2.

⁴ Nur Zazin, *Dasar-dasar manajemen pendidikan Islam : sejarah, konsep dasar, dan praktik* (Surabaya: CV. Edu Litera, 2018), 105.

⁵ Tutiami Naibaho, *Manajemen mutu Pendidikan* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2001), 152.

dalam pengembangan lembaga dan peningkatan lulusan suatu instansi pendidikan.

Dalam undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 2 ayat 1 dijelaskan bahwa guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.⁶ Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan seorang tenaga pendidik dituntut untuk mempunyai sikap profesional. Untuk mewujudkan tenaga pendidik yang professional maka diperlukan manajemen yang baik dari kepala sekolah, dimana manajemen merupakan bagian yang sangat penting dalam sebuah lembaga pendidikan, tanpa manajemen maka lembaga pendidikan tersebut tidak berjalan dengan baik, seluruh bagian dalam manajemen memberi peranan penting untuk mengembangkan lembaga pendidikan yang dibangun.

Di dalam manajemen tenaga pendidik harus ada Pembagian tugas yang jelas, tegas, dan tepat agar program dapat berjalan dengan baik dan seluruh anggota tenaga pendidik memiliki keinginan untuk bekerja dan menyelesaikan tugas yang diberikan. Oleh karena itu diharapkan pengelolaan tenaga pendidik menjadi solusi penyediaan tenaga tenaga yang berkualitas dan bertanggung jawab sesuai dengan tuntutan sekolah. Kualitas/mutu pendidikan akan dipengaruhi oleh ketersediaan pengajar yang berkualitas.

⁶ Cecep Supendi, *Motivasi Kinerja Guru Berbasis Al-Qur'ain* (Sukabumi: CV Jejak, 2022), 10.

Mutu adalah ukuran terhadap sesuatu yang diharapkan tercapai dari suatu produk atau layanan bagi para pelanggan yang ada. Mutu menggambarkan sifat dasar kebaikan, keinclahan dan kebenaran. Dikatakan bermutu apabila sesuatu yang hasilkan sesuai dengan harapan pelanggan. Mutu pendidikan yang dimaksud disini adalah Kemampuan lembaga pendidikan dalam memanfaatkan sumber daya pendidikan dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan kapasitas belajar disebut sebagai kualitas pendidikan dalam konteks ini.

Abdul Hadis dan Nurhayati menjetaskan dalam perspektif makro banyak faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan diantaranya faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, fasilitas pendidikan, aplikasi teknologi informasi dan komunikasi dalam dunia pendidikan. khususnya dalam kegiatan proses belajar mengajar, aplikasi metode, strategi dan pendekatan pendidikan yang mutakhir dan modern, metode evaluasi pendidikan yang tepat, biaya pendidikan yang memadai, manajemen pendidikan yang dilaksanakan secara profesional, sumberdaya manusia para pelaku pendidikan yang terlatih, berpengetahuan, berpengalaman dan professional.⁸

Berdasarkan laporan UNESCO dalam *Global Education Monitoring* tahun 2016 disebutkan bahwa pendidikan di Indonesia menempati urutan ke 10 dari 14 negara berkembang lainnya. dan peringkat guru di Indonesia menempati urutan terakhir dari 14 negara berkembang tersebut. Hal ini

⁷ Abdul Latif Hutagaol et all, *Pengambilan Keputusan dan Kebijakan Pendidikan* (Medan: CV. Pusdikra Mitra Jaya, 2022), 95.

⁸ Abdul Hadis dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 3.

dikuatkan oleh data Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang terlihat dari rata-rata nasional hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) tahun 2018 yang hanya mencapai sekitar 53,02 atau berada di bawah standar kompetensi minimum yang ditetapkan sebesar 55,00.⁹

Sementara itu, di Indonesia hanya terdapat tujuh provinsi yang dapat mencapai standar Uji Kompetensi Guru (UKG) yang telah ditetapkan. Berdasarkan data tersebut, terdapat beberapa faktor penyebab rendahnya kualitas guru di Indonesia yaitu: kualifikasi pendidikan guru yang tidak memenuhi standar D4/S1, pengembangan diri internal dan eksternal yang kurang diperhatikan, pengangkatan dan rekrutmen guru yang terkesan seampangan, dan upah guru yang tidak sepadan dengan tugasnya.¹⁰ Selain itu, distribusi guru yang belum merata dan kualitasnya yang masih terbatas masih menjadi kendala dalam peningkatan mutu pendidikan dasar. Nilai proporsi guru terhadap siswa walaupun sudah baik tetapi tingkat penyebaran guru sebagian besar masih terpusat di perkotaan dan kualitas guru pendidikan dasar, rata-rata masih rendah. Sampai dengan tahun 2011, dari jumlah guru sekolah dasar/MI/Paket A/SDLB yang berpendidikan S1/D4 baru sekitar 50,8 persen, dan jumlah guru MTS /SMP/ Paket B/SMPLB yang berkualifikasi S1/D4 mencapai 90 persen, serta hanya 70% dari guru jenjang

⁹ Sarlota Singerin, *Manajemen Digitalisasi Sebagai Solusi Menghadapi Era Disrupsi Pada Perguruan Tinggi* (Pasaman Barat: CV. Azka Pustaka, 2023), 53-54.

¹⁰ Ibid, 54.

SMP/MTOSMPLB/Paket B yang sesuai dengan bidang keahlian yang diampunya.¹¹

Merujuk pada permasalahan-permasalahan diatas, maka perlu dilakukan upaya evaluasi untuk mewujudkan pendidikan yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional, tentunya yang dapat menciptakan manusia-manusia yang berkualitas. Adapun solusi dari permasalahan tersebut adalah *pertama* dengan melakukan perencanaan yang matang. Karena perencanaan memiliki kedudukan yang esensial dalam pembelajaran yang efektif, karena akan membuat disiplin kerja yang baik, suasana yang lebih menarik, dan pembelajaran yang diorganisasikan secara baik, relevan, dan akurat.¹² *Kedua*, melalui rekrutmen tenaga pendidik yang ketat. Karena melalui rekrutmen dapat diperoleh sumber daya manusia yang mempunyai motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan.¹³ *Ketiga*, Rendahnya kualitas guru, dapat diatasi dengan peningkatan kesejahteraan dan membiayai guru melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, serta memberikan berbagai pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pendidik. *Keempat*, Rendahnya prestasi siswa, diberi solusi dengan meningkatkan kualitas dan



¹¹ Sutyastie Soemitro Remi et al, *Pencapaian MDGs di Indonesia* (Bandung: Unpad Press, 2014), 46.

¹² Hamid Darmadi, *Kemampuan Dasar Mengajar. Landasan Konsep dan Implementasi* (Bandung: Alfabeta, 2010), 117-118.

¹³ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE YKPN, 1997), 212.

kuantitas materi pelajaran, meningkatkan alat-alat peraga dan sarana-sarana pendidikan. dan sebagainya.¹⁴

Mengacu pada penelitian-penelitian terdahulu terkait strategi meningkatkan mutu pendidikan salah satunya yang dilakukan oleh Muwafiqus Shobri memaparkan bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan, strategi yang dilakukan Madrasah Aliyah Hasan Jufri adalah dengan cara meningkatkan prestasi akademik dan non akademik siswa, prestasi nilai ujian Nasional dan prestasi nilai Ujian Madrasah dan meningkatkan sarana prasarana madrasah.¹⁵ Lebih lanjut, penelitian Sri Utami dengan jelas menunjukkan bahwa peningkatan kualitas guru sebagai instruktur adalah satu-satunya cara untuk meningkatkan standar pendidikan di Indonesia, khususnya dalam menghadapi revolusi industri 4.0. Tiga pendekatan dapat diambil untuk meningkatkan kualitas guru. Pertama, sekolah harus senantiasa mengingatkan guru vokasi ini dalam kegiatan pengembangan profesi, mentransformasikan sekolah menjadi komunitas yang saling membangun, dan menerapkan sistem pendampingan guru guna meningkatkan pemahaman guru tentang tanggung jawab dan vokasinya dalam dunia pendidikan. Kedua, pemerintah harus benar-benar menerapkan kembali Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, terutama dengan memberikan pengawasan yang ketat terhadap pelaksanaan undang-undang tersebut, untuk melaksanakan kualifikasi guru yang belum setara dengan sarjana dan program pengembangan profesi rendah. Ketiga,

¹⁴ Agnes, *Untuk Apa Aku Mengenal Pendidikan* (Bogor: Guepedia, 2020). 78.

¹⁵ Muwafiqus Shobri, "Strategi Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Hasan Jufri" *Cendekia: Jurnal Studi Keislaman* Vol 3. No 1 (2017), 25.

pemerintah dan pengelola sekolah perlu menggunakan konsep ketepatan dalam perekrutan untuk meningkatkan praktik pengangkatan guru yang belum berhasil.¹⁶

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Rahman Tanjung dkk menjelaskan bahwa dalam meningkatkan mutu pendidikan diperlukan pengawasan terhadap sumber daya sekolah baik sumber daya manusia maupun sumber daya sarana prasarana. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar dapat menghasilkan referensi terkait sejauh mana program kerja yang dilakukan sekolah dan digunakan sebagai rujukan di masa mendatang dalam mencapai tujuan pendidikan.¹⁷

Untuk mengetahui sejauh mana manajemen tenaga pendidik dalam mengembangkan mutu pendidikan tersebut dilapangan, maka peneliti mengambil sampel salah satu sekolah. SMP Negeri 1 Sawoo merupakan salah satu Sekolah Menengah Pertama yang berada di Kecamatan Sawoo tepatnya di Jl. Route Jendral Sudirman No. 121 A Desa Prayungan Kec. Sawoo.¹⁸ Berdasarkan hasil wawancara pendahuluan diperoleh data bahwa SMPN 1 Sawoo merupakan salah satu SMP yang memiliki banyak peminat masyarakat karena SMPN 1 Sawoo ini merupakan sekolah menengah pertama berstatus negeri yang telah lama berdiri, terkait mutu pendidikan SMPN 1 Sawoo juga tidak kalah dengan SMP yang berada di kota.

¹⁶ Sri Utami. "Meningkatkan Mutu Pendidikan Indonesia Melalui Peningkatan Kualitas Personal, Profesional. Dan Strategi Rekrutmen Guru" *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan FKIP Universitas Sultan Ageng Tirtayasa* Vol. 2, No.1 (2019), 518-527.

¹⁷ Rahman Tanjung et al, "Manajemen Mutu Dalam Penyelenggaraan Pendidikan" *Jurnal Pendidikan Glasser* Vol. 6, No.1 (2022), 35.

¹⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 02/D/02-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Pelaksanaan program pendidikan di SMPN 1 Sawoo juga dilengkapi sarana prasarana yang memadai.¹⁹ Pelaksanaan program pendidikan di SMPN 1 Sawoo dilengkapi dengan fasilitas yang memadai, selain itu SMPN 1 Sawoo juga telah banyak meraih prestasi baik dalam bidang akademik maupun non akademik. Beberapa prestasi pendidik SMPN 1 Sawoo selama 1 tahun terakhir adalah sebagai berikut: 1) Juara 1 Liga Atletik Tolak Peluru Putra Kabupaten Ponorogo. 2) Juara 1 lomba Fisika Rayon D Kabupaten Ponorogo, 3) Juara Harapan 2 SMAGA Championship Kabupaten Ponorogo, 4) Juara 2 Liga Atletik Lompat Tinggi Kabupaten Ponorogo, 5) Juara 3 Muhipo Olymbasic Matematika Rayon D Kabupaten Ponorogo.²⁰ Prestasi-prestasi tersebut tidak terlepas dari peran manajemen tenaga pendidik yang berjalan dengan baik serta didukung dengan kompetensi-kompetensi yang miliki oleh setiap tenaga pendidik di SMPN 1 Sawoo meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi pengetahuan, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, manajemen tenaga pendidik sangat penting untuk diterapkan oleh kepala sekolah dalam sebuah lembaga pendidikan. Mengingat manajemen tenaga pendidik merupakan salah satu unsur dalam meningkatkan mutu pendidikan, maka penulis tertarik melakukan sebuah penelitian dengan judul: **“Manajemen Pendidik Dalam Pengembangan Mutu Pendidikan Di SMP Negeri 1 Sawoo”**.

¹⁹ Lihat Transkrip Obsevasi Nomor 01/O/02-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

²⁰ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 08/D/02-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan rangkaian permasalahan yang dijelaskan sebagai pusat dalam topik penelitian. Fokus penelitian bermanfaat bagi pembatasan mengenai objek penelitian yang diangkat. Selain itu, agar peneliti tidak terjebak pada banyaknya data yang diperoleh di lapangan. Pembatasan dalam penelitian kualitatif lebih didasarkan pada tingkat kepentingan, urgensi dan reabilitas masalah yang akan dipecahkan.²¹

Pada penelitian ini, peneliti hanya memfokuskan pada bagaimana para tenaga pendidik atau guru dalam memanajemen kewajiban serta peran mereka agar dapat meningkatkan mutu pendidikan. Adapun kegiatan manajemen tenaga pendidik yang ingin diteliti adalah mengenai bagaimana proses perencanaan, rekrutmen, serta pengembangan kompetensi tenaga pendidik yang ada di SMPN 1 Sawoo.

C. Rumusan Masalah

Berangkat dari latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Sawoo?
2. Bagaimana rekrutmen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Sawoo?
3. Bagaimana pengembangan kompetensi tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Sawoo?

²¹ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif. dan R&D* (Bandung: Alfabeta. 2017), 201.

D. Tujuan Penelitian

Dengan pertimbangan latar belakang dan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Sawoo.
2. Mendeskripsikan rekrutmen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Sawoo.
3. Mendeskripsikan pengembangan kompetensi tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Sawoo.

E. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan wawasan untuk memperbanyak ilmu pengetahuan dalam segala aspek ilmu baik ilmu pendidikan maupun yang lain. Selain itu dapat digunakan percontohan oleh lembaga lain bagaimana cara manajemen sekolah dalam mengembangkan mutu pendidikan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti, diharapkan dapat menambah cakrawala berpikir dan pengalaman dalam penelitian, serta diharapkan dapat memberikan pengetahuan bagi penulis khususnya dalam menghadapi perkembangan dunia pendidikan. Selain itu, dengan adanya penelitian



ini dapat digunakan sebagai patokan ketika penulis melibatkan diri dalam dunia pendidikan.

- b. Bagi sekolah, agar penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan untuk menjalankan manajemen dalam mengembangkan mutu pendidikan di lembaganya dan dapat memberikan pemahaman terkait pentingnya mutu pendidikan.
- c. Bagi masyarakat, hasil penelitian ini dimaksudkan agar dapat dijadikan pedoman dalam memilih sekolah sehingga dapat diperhatikan baik kualitas maupun kuantitas sekolah yang sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan masyarakat.

F. Sistematika Pembahasan

Pembahasan yang sistematis diperlukan untuk mempermudah penyusunan karya ini dan untuk menjamin pemahaman bersama. Penelitian ini dibagi menjadi lima bab yang masing-masing memiliki sejumlah sub-bab yang saling berhubungan. Pengolahan hasil penelitian ini secara sistematis meliputi hal-hal sebagai berikut:

- BAB I** Mengacu pada pendahuluan yang memberikan gambaran umum untuk mengatur pola pikir untuk seluruh laporan penelitian. Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, fokus masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasana.

BAB II Menjelaskan penelitian teoritis dan gambaran penelitian sebelumnya untuk menganalisis masalah penelitian sesuai dengan masalah yang dijelaskan pada bab sebelumnya. Selain itu, terdapat kajian teoritis yang menjadi dasar kajian, yaitu upaya pimpinan sekolah untuk mengembangkan mutu pendidikan.

BAB III Terkait dengan metode penelitian. Bab ini tentang: Jenis penelitian, pendekatan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, data dan sumber data, prosedur pengumpulan data, teknik pengumpulan data, teknik pengumpulan data, dan terakhir verifikasi keakuratan data.

BAB IV Berisi penutup, yang merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari bab I sampai dengan bab IV. Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran-saran guna mencapai kelengkapan dari skripsi.

BAB V Berisi penutup, yang merupakan bab terkahir dari semua rangkaian pembahasan dari bab I sampai dengan bab IV. Bab ini berisi kesimpulan dan saran untuk mencapai kelengkapan dari skripsi.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

Kajian teori merupakan segala informasi tertulis (teori) dan hasil penelitian yang relevan dengan variable atau masalah yang diteliti. Kajian teori digunakan sebagai rujukan dalam menentukan masalah dan kerangka berfikir sekaligus sebagai acuan/landasan penelitian. Untuk memperkuat masalah yang akan diteliti maka penulis akan memberikan kajian pustaka dengan cara mencari dan menemukan teori-teori yang relevan, sehingga dapat dijadikan landasan dalam pelaksanaan penelitian.

1. Manajemen Tenaga Pendidik

a. Konsep Manajemen Tenaga Pendidik

Manajemen berasal dari bahasa latin yaitu, kata *manus* yang berarti tangan dan *egere* yang berarti melakukan. Kata-kata tersebut digabung menjadi kata kerja *manager* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan dalam bahasa inggris menjadi *to manage*, dengan kata benda *management* dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya menjadi *management* diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.²²

Beberapa ahli berusaha menjelaskan arti dari manajemen antara lain: yang **pertama** menurut Imanul Arifin dan Giana Hadi

²² Syafaruddin dan Asrul, *Manajemen Kepengawasan Pendidikan*, (Bandung: Ciptapustaka Media, 2014), 85.

W dalam James A. F. Stoner, dkk. mendefinisikan manajemen sebagai proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi serta menggunakan semua sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²³

Kedua Amlu dalam Ridwan La Tjadi berpendapat bahwa manajemen adalah suatu proses sosial dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lain serta sumber-sumber lainnya, menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.²⁴ **Ketiga** menurut George Robert Terry dalam Ridwan La Tjadi berpendapat bahwa pengertian manajemen adalah sebuah proses yang khas yang terdiri dari beberapa tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan. Semua itu dilakukan untuk menentukan dan mencapai target atau sasaran yang ingin dicapai dengan memanfaatkan semua sumber daya, termasuk sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.²⁵ **Keempat** menurut Sofyan Syafri Harahap manajemen adalah proses tertentu yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan tertentu yang sudah ditetapkan dengan menggunakan manusia dan sumber-sumber lainnya²⁶



²³ Imanul Arifin dan Giana Hadi W, *Membuka Cakrawala Ekonomi*, (Bandung: PT. Setia Purna Inves, 2007), 64.

²⁴ Ridwan La Tjadi, *Manajemen Kerja Inovatif Guru*, (Pasaman Barat: CV Azka Pustaka, 2021), 6-7.

²⁵ Ahmad Ridha dan Mahlia Mius, *Teori Manajemen*. (Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management, 2022), 2.

²⁶ Sofyan Syafri Harahap, *Akuntansi Pengawasan dan Manajemen dalam Persepektif Islam*, (Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti, 1992), 121.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian manajemen adalah suatu keahlian atau teknik untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan. Efektif, artinya harus melaksanakan sesuatu dengan tepat (*doing the right thing*) atau menyelesaikan aktivitasnya untuk mencapai tujuan dan manajemen organisasi itu sendiri. Sedangkan efisien artinya melakukan sesuatu dengan tepat atau (*doing thing right*) atau memfokuskan pekerjaannya pada upaya untuk meminimalisasikan biaya sumber daya yang digunakan dengan penuh tanggung jawab.²⁷

Istilah guru/pendidik menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) didefinisikan sebagai orang yang pekerjaannya mengajar. Secara umum guru dapat diartikan sebagai pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini melalui jalur formal pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Lebih luas lagi, guru dapat diartikan sebagai orang yang mengajar atau memberi ilmu pada orang lain dalam bidang ilmu dan keahlian apa pun, misalnya saja seperti guru SD,

²⁷ Imanul Arifin dan Giana Hadi W, *Membuka Cakrawala Ekonomi*, 64-65.

guru SMP, guru matematika, guru silat, guru piano, dan lain sebagainya.²⁸

Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto mengartikan guru/pendidik sebagai tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.²⁹ Sedangkan Zulfaizah Fitri mendefinisikan pendidik sebagai orang dewasa yang bertanggung jawab memberikan pertolongan pada peserta didiknya dalam perkembangan jasmani dan rohaninya, agar mencapai tingkat kedewasaan, mampu mandiri berdiri sendiri dan memenuhi tingkat kedewasaan, dan mampu melakukan tugas sebagai makhluk sosial dan sebagai makhluk individu yang mandiri.³⁰

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat 1 dinyatakan bahwa Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta

²⁸ Paramita Susanti Runtu dan Rieneke Ryke Kalalo, *Kompetensi Guru Dalam Peningkatan Prestasi Belajar Siswa Pada Masa Pandemi Covid-19* (Pekalongan: Penerbit NEM, 2021) 10.

²⁹ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 8.

³⁰ Zulfaizah Fitri, *Konsep Pendidik Menurut KH. M. Hasyim Asy'ari dalam Kitab Al Adab Al-'Alim Wa Al-Muta'alim dan Relevansinya terhadap Kompetensi Guru PAI* (Bogor: Guepedia, 2022) 58.

penelitian dan pengabdian pada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.³¹

Perbedaan antara profesi guru dengan profesi lainnya terletak dalam tugas dan tanggung jawabnya. Pada hakikatnya, guru adalah orang yang berwenang dan bertanggung jawab atas pendidikan siswa. Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen ditegaskan bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui Pendidikan profesi.³² Berikut akan dijelaskan uraian ringkas dari keempat kompetensi tersebut.

1) Kompetensi Pedagogik

Merujuk pada PP No.32 tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 28 Ayat (3) dikemukakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Kompetensi pedagogik guru perlu diiringi dengan kemampuan untuk memahami karakteristik peserta didik, baik berdasarkan

³¹ Ahmad Sopian, "Tugas, Peran, Dan Fungsi Guru Dalam Pendidikan." *Jurnal Tarbiyah Islamiyah* Vol. 1 No. 1, 2016, 89.

³² Ratna Fitri Astuti, Riyo Riyadi, Noor Ellyawati, *Profesi Kependidikan*, (Madiun: Bayfa Cendekia Indonesia, 2022), 73.

aspek moral, emosional, dan intelektual. Hal tersebut berimplikasi bahwa seorang guru harus mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar, karena peserta didik memiliki karakter, sifat dan minat yang berbeda.³³

2) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian yaitu kemampuan yang dimiliki seorang guru terkait dengan karakter pribadinya. Kompetensi kepribadian dari seorang guru merupakan modal dasar dalam menjalankan tugasnya secara profesional. Kegiatan pendidikan pada dasarnya merupakan pengkhususan komunikasi personal antara guru dan anak didik.³⁴

3) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan lingkungan sekolah maupun di luar lingkungan sekolah. Seorang guru harus berusaha mengembangkan komunikasi dengan orang tua peserta didik sehingga terjalin komunikasi dua arah yang berkelanjutan. Dengan adanya komunikasi dua arah, peserta didik dapat dipantau secara lebih baik dan dapat mengembangkan karakternya secara lebih efektif pula.³⁵

³³ Ibid, 74.

³⁴ Muhammad Irwansyah, *Karakteristik Guru Perspektif Hadis Nabawi*, (Bogor: Guepedia, 2020) 21.

³⁵ Irjus indrawan dkk, *Guru Sebagai Agen Perubahan*, (Klaten: Lakeisha, 2020) 61.

4) Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan. Profesional menekankan kepada penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan manajemen beserta strategi penerapannya, profesional bukan sekadar pengetahuan teknologi dan manajemen tetapi lebih merupakan sikap, pengembangan profesional lebih dari seorang teknisi bukan hanya memiliki keterampilan yang tinggi tetapi memiliki tingkah laku yang dipersyaratkan.³⁶

b. Tujuan Manajemen Tenaga Pendidik

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk mempekerjakan dan mempertahankan orang yang tepat dalam organisasi dengan cara mengembangkan sebuah sistem bisnis yang mampu mendukung dan memotivasi mereka, serta membantu menyelaraskan antara sasaran setiap departemen dengan sasaran organisasi secara keseluruhan.³⁷

Menurut Barry Cushway dalam Raba Nathaniel ada lima tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu: 1) Membuat

³⁶ Sudamin, *Peningkatan Kompetensi Profesional Guru Melalui Pendekatan Supervisi Kolaboratif*, (Klaten: Lakeisha, 2022) 8-9.

³⁷ Sisca, dkk, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Medan: Yayasan Kita Menulis. 2020), 11-13.

kebijakan dan pertimbangan; tujuan manajemen adalah untuk membuat sebuah perusahaan memiliki motivasi kerja tinggi maka dibutuhkan suatu kebijakan dimana memberi pertimbangan yang kemudian diputuskan oleh pihak manajer. 2) Membantu perusahaan mencapai tujuan. 3) Memberikan dukungan. 4) Menyelesaikan masalah. 5) Media komunikasi terbaik.³⁸

Sedangkan menurut Soekidjo Notoatmodjo tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Maka dari itu sumber daya manusia (karyawan) tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi. Tujuan ini dapat dijabarkan ke dalam 4 tujuan yang lebih operasional sebagai berikut:³⁹

1) Tujuan masyarakat (*Societal objective*)

Untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan-tantangan yang timbul dari masyarakat, suatu organisasi yang berada di tengah-tengah masyarakat diharapkan dapat membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Oleh sebab itu suatu organisasi

³⁸ Raba Nathaniel, *Manajemen sumber daya manusia*, (Ponorogo: Cv Uwais Inspirasi Indonesia, 2020) 97.

³⁹ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2015) 86-87.

mempunyai tanggung jawab dalam mengelola sumber daya manusianya agar tidak mempunyai dampak negatif terhadap masyarakat.

2) Tujuan organisasi (*Organization objective*)

Untuk mengenal bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada (*exist*), perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia bukanlah suatu tujuan dan akhir suatu proses, melainkan suatu perangkat atau alat untuk membantu tercapainya suatu tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu suatu unit atau bagian manajemen sumber daya di suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian-bagian lain organisasi tersebut.

3) Tujuan fungsi (*Functional objective*)

Untuk memelihara (*maintain*) kontribusi bagian-bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam flap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal. Dengan kata lain setiap sumber daya manusia atau karyawan dalam organisasi itu menjalankan fungsinya dengan baik.

4) Tujuan personel (*Personnel objective*)

Untuk membantu karyawan atau pegawai dalam mencapai tujuan-tujuan pribadinya, dalam rangka pencapaian tujuan organisasinya. Tujuan-tujuan pribadi karyawan

seharusnya dipenuhi, dan ini sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan (maintain) terhadap karyawan itu.

Dari penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasannya tujuan manajemen SDM adalah untuk mendukung organisasi untuk memperoleh kesuksesan melalui SDM yang dimilikinya. Penerapan manajemen SDM dimaksudkan untuk meningkatkan efektivitas dan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya melalui pemanfaatan secara optimal sumber daya yang dimiliki organisasi. Namun, manajemen SDM harus selalu mempertimbangkan etika dalam pemanfaatan SDM yang dimiliki, yang artinya organisasi harus memberikan apa yang menjadi hak dan kebutuhan dari orang-orang yang terlibat dalam organisasi melalui pelaksanaan tanggung jawab sosial.

c. Ruang Lingkup Manajemen Tenaga Pendidik

Menurut Miftahul ulum ruang lingkup kegiatan pengelolaan tenaga pendidik terdiri dari beberapa kegiatan, yaitu sebagai berikut:⁴⁰

1) Rekrutmen

Rekrutmen pendidik terdiri dan seleksi, orientasi dan penempatan. Untuk mendapatkan tenaga pendidik yang berkualitas serta memenuhi prinsip *the right man on the right*

⁴⁰ Miftahul Ulum et al, *Manajemen Pendidikan Kontenporer*, (Kendal: CV Achmad Jaya Grup, 2021) 97.

place maka dilakukan kegiatan perekrutan yang diawali dengan kegiatan seleksi, dilanjutkan dengan kegiatan orientasi dan penempatan. Sebelum dilaksanakan seleksi, terlebih dahulu ditetapkan kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan untuk menduduki jabatan tertentu. Pada umumnya kualifikasi meliputi: keahlian, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, keadaan fisik dan lainnya.

2) Pembinaan

Pembinaan pendidik dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan, pemberian kompensasi, penggajian, pemberian kesejahteraan, kenaikan pangkat, penilaian pendidik serta anti pegawai. Pembinaan dilakukan dalam upaya mengelola dan mengendalikan pegawai selama melaksanakan kerja di lembaga/ sekolah.

a) Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya peningkatan pegawai agar lebih berkualitas Idnetjanya.

Pendidikan dan pelatihan dimaksudkan sebagai pengembangan bagi tenaga kependidikan. Pendidikan

dan pelatihan dalam contoh memberikan kesempatan kepada guru-guru dan staf untuk mengikuti penataran, pelatihan, melanjutkan pendidikan, seminar, workshop dan lain-lain.



b) Kompensasi/penggajian

Kompensasi atau penggajian tenaga pendidik terbagi dalam beberapa kategori-kategori; 1) Tenaga tetap yang ditugaskan oleh Negara (PNS) mendapat gaji sesuai peraturan Negara. 2) Tenaga tidak tetap sekolah dengan PTT (Pegawai Tidak Tetap) mendapat gaji sesuai peraturan Negara dan masa kontraknya. 3) Tenaga tidak tetap sekolah dengan status guru bantu bagi sekolah swasta mendapat gaji sesuai peraturan negara dan masa kontraknya. 4) Tenaga honorer baik bagi tenaga administrative atau guru mendapat gaji sesuai kondisi keuangan sekolah, masa pengabdian yang mengacu kepada Upah Minimum Regional (UMR).

c) Kenaikan Pangkat

Kenaikan pangkat adalah penghargaan yang diberikan pemerintah atas pengabdian PNS yang bersangkutan terhadap negara. Kenaikan pangkat diterapkan setiap tanggal 1 April dan 1 Oktober setiap tahunnya. Macam kenaikan Pangkat PNS adalah sebagai berikut: kenaikan pangkat regular, kenaikan pangkat pilihan, kenaikan pangkat istimewa, kenaikan pangkat pengabdian, kenaikan pangkat anumerta,

kenaikan pangkat dalam tugas belajar, kenaikan pangkat selama dalam penugasan di luar instansi induk, kenaikan pangkat selama menjalankan wajib militer, kenaikan pangkat sebagai penyesuaian ijazah, kenaikan pangkat pilihan. Kenaikan pangkat untuk jabatan guru diatur dalam keputusan menteri aparatur negara No 84/menpan/1993 tentang angka kredit jabatan pendidik/guru. Seorang dapat naik pangkat bila telah memenuhi persyaratan angka kredit yang terdiri kegiatan bidang pendidikan, proses belajar mengajar atau bimbingan penyuluhan, pengembangan profesi dan penunjang proses belajar mengajar atau bimbingan dan penyuluhan.

d) Kualifikasi dan Kompetensi Guru

Kualifikasi guru adalah persyaratan minimal yang harus dimiliki oleh guru mulai dari guru yang bertugas pada satuan pendidikan jalur formal mencakup kualifikasi akademik guru pendidikan Anak Usia Dini/Taman Kanak-Kanak/Raudatul Atfal (PAUD/TK/RA), guru SD/MTs, guru SMA/MA, guru SDLB/SMPLB/SMALB dan sekolah menengah kejuruan/SMIC/MAK. Kualifikasi untuk masing-masing satuan sebagai berikut: 1) Kualifikasi Guru; Guru pada SD/MI,

atau bentuk lain yang sederajat, hams memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) dalam bidang pendidikan SD/MI (D-IV/S1 PGSD/PGMI) atau psikologi yang diperoleh dari program studi yang terakreditasi. 2) Kompetensi Gum; Kompetensi adalah separangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang hams dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau doyen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

Elfrianto, Nasrun, Muhammad Arifin menyebutkan ruang lingkup kegiatan manajemen personalia pendidikan di sekolah yang meliputi hal-hal sebagai berikut:⁴¹

- a) Menyiapkan/memilih/memperoleh tenaga/personil pendidik yang tepat untuk suatu tugas/pekerjaan tertentu sesuai dengan kebutuhm (*the right man on the right place*).
- b) Menata personil yang ada secara efektif dan efisien, termasuk penempatan personil yang sesuai dengan bidang keahliannya.
- c) Menciptakan suasana kerja yang harmonis, bergairah kerja, aman serta nyaman, sehingga membuat semua personil sekolah merasa betah atau kersan di sekolah,

⁴¹ Elfrianto, Nasrun, Muhammad Arifin, *Buku Ajar Manajemen Pendidikan*, (Medan: Umsu Press, 2023) 115.

dengan secara emosional memiliki ikatan yang kuat, baik dengan sesama personil, maupun dengan lembaga.

d) Mengatur (pengusulan) kenaikan gaji dan pangkat personil tepat/sesuai pada masanya, termasuk masa bebas tugas/pensiun.

e) Manajemen pengembangan karir personil secara bijaksana, sehingga setiap personil dapat mencapai puncak karir sesuai dengan kapasitasnya.

f) Meningkatkan mutu personil dengan mengadakan penataran/memberikan kesempatan mengikuti penataran atau pendidikan, khususnya yang menunjang bidang tugasnya.

g) Memelihara kesejahteraan personil baik materi maupun spritual, seperti intensif, hadiah dan sebagainya yang kesemuanya dapat meningkatkan motivasi serta prestasi kerja.

Di bidang spritual memberi kesempatan yang seluas-luasnya untuk menunaikan ibadatnya masing-masing serta mengadakan peringatan-peringatan hari besar keagamaan secara bersama-sama dan penuh toleransi.

Ikatan kekeluargaan personil yang bediwa gotong royong dan kerukunan yang meningkatkan kesejahteraan lahir dan batin perlu disupport.



h) Mengadakan evaluasi terhadap prestasi personil demi peningkatan atau prestasi karimya. Penilaian termasuk di dalam urya pembuatan DP3 Mahar Penilaian Pelaknaaan Pekerjaan pegawai yang dibuat setiap akhir tahun secara bijaksana.

i) Menata pemutusan hubungan kerja dengan penuh kebijaksanaan, seperti pension, skorsing, pemecatan dan sebagainya.

d. Fungsi Manajemen Tenaga pendidik

Secara garis besar dalam manajemen sumber daya manusia, fungsi manajer itu dikelompokkan menjadi dua, yakni:

a) Fungsi-fungsi manajerial, yang mencakup Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*directing*), Pengendalian (*controlling*).

b) Fungsi-fungsi operasional, yang mencakup: Pengadaan sumber daya manusia (*rekrutment*), Pengembangan (*development*), Kompensasi (*compensation*), Integrasi (*integration*), Pemeliharaan (*maintenance*), dan Pemutusan hubungan kerja (*separation*).⁴²

Sedangkan Marwansyah membagi fungsi manajemen sumber daya manusia menjadi tujuh, antara lain:⁴³

1) Perencanaan Sumber Daya Manusia

⁴² Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 89.

⁴³ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2014) 8-10.

Perencanaan SDM adalah proses yang secara sistematis mengkaji kebutuhan SDM untuk menjamin tersedianya tenaga kerja dalam jumlah dan mutu, atau kompetensi, yang sesuai pada saat dibutuhkan. Dengan kata lain, perencanaan SDM adalah proses penentuan jumlah dan mutu/ kualifikasi SDM di masa yang akan datang.

2) Rekrutmen Dan Seleksi

Rekrutmen atau penarikan adalah proses menarik perhatian sejumlah calon karyawan potensial dan mendorong mereka agar melamar pekerjaan pada sebuah organisasi. Hasil proses rekrutmen adalah sekumpulan pelamar yang memenuhi syarat. Seleksi adalah proses identifikasi dan pemilihan orang-orang dari sekumpulan pelamar yang paling cocok dengan posisi yang ditawarkan dan dengan organisasi.

Hasil proses seleksi adalah para calon karyawan yang paling memenuhi syarat di antara para pelamar.

3) Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan SDM adalah upaya terencana yang dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan kompetensi pekerja dan kinerja organisasi melalui program-program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan. *Human resources development* merupakan salah satu fungsi utama dalam manajemen SDM, yang mencakup tidak saja pelatihan dan

pengembangan melainkan juga kegiatan perencanaan dan pengembangan karir individu serta penilaian kinerja.

4) Kompensasi

Kompensasi atau balas jasa didefinisikan sebagai semua imbalan yang diterima oleh seseorang sebagai balasan atas kontribusinya terhadap organisasi. Imbalan yang diberikan kepada karyawan itu dapat berupa salah satu atau kombinasi dari bentuk-bentuk berikut ini:

- a) Gaji atau upah; yakni uang yang diterima oleh seseorang sebagai imbalan atas pekerjaannya.
- b) Insentif dan bagi-hasil; yakni uang dan/ atau barang yang diberikan kepada karyawan, di luar gaji/ upah pokok, berdasarkan kinerja individu atau organisasi.
- c) Tunjangan dan pelayanan; yakni imbalan finansial tambahan selain gaji/ upah pokok, misalnya tunjangan jabatan, tunjangan keluarga, cuti, liburan, dan asuransi kesehatan.
- d) Imbalan nonfinansial; misalnya pekerjaan yang menyenangkan dan lingkungan kerja yang nyaman.

5) Keselamatan Dan Kesehatan Kerja

Keselamatan kerja meliputi upaya untuk melindungi para pekerja dari cedera akibat kecelakaan kerja. Kesehatan

kerja adalah terbebasnya para pekerja dari penyakit dan terwujudnya kesejahteraan fisik dan mental pekerja.

6) Hubungan Industrial

Hubungan industrial atau hubungan pekerja adalah sebuah sistem hubungan yang terbentuk antara para pelaku dalam proses produksi barang dan/ atau jasa yang terdiri atas unsur pengusaha, pekerja/ buruh, dan pemerintah.

7) Penelitian Sumber Daya Manusia

Penelitian atau riset sumber daya manusia adalah studi sistematis tentang sumber daya manusia sebuah perusahaan dengan maksud memaksimalkan pencapaian tujuan individu dan tujuan organisasi. Riset SDM dapat juga didefinisikan sebagai semua kegiatan yang melibatkan proses perancangan, pengumpulan, analisis, dan pelaporan informasi, dengan tujuan memperbaiki pembuatan keputusan yang berkaitan dengan identifikasi, penyelesaian masalah, dan penentuan peluang dalam manajemen SDM.

Sementara itu Fayol dalam Agung Anggoro Seto dkk menjelaskan bahwa terdapat empat fungsi manajemen yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, yaitu:⁴⁴

1) Perencanaan (*Planning*)

⁴⁴ Agung Anggoro Seto dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Padang: PT Global Eksekutif Teknologi, 2022) 4.

Serangkaian kegiatan yang berhubungan dengan penetapan tujuan dan langkah yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Proses mengorganisasikan seluruh sumber daya baik manusia, keuangan maupun teknologi yang diperlukan guna mencapai tujuan yang telah dicanangkan.

3) Kepemimpinan (*Leading*)

Proses memberikan dorongan atau motivasi kepada setiap individu maupun kelompok untuk dapat berkontribusi maksimal dalam kinerja dengan harapan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

4) Pengendalian (*controlling*)

Melakukan pengawasan atas apa yang telah dilakukan dan melakukan perubahan jika diperlukan untuk memastikan semua tindakan yang dilakukan sesuai dengan tujuan organisasi.

e. Tugas dan fungsi Tenaga pendidik

Menurut UU No 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan

pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Pendidik dalam menjalankan tugasnya dituntut memiliki beberapa kompetensi guna menunjang kesuksesan tugas-tugasnya, kompetensi yang dimiliki dapat berupa kompetensi keilmuan, fisik, sosial dan juga etika atau moral.⁴⁵

Secara khusus tugas dan fungsi tenaga pendidik (guru dan dosen) didasarkan pada undang-undang no 14 tahun 2007, yaitu sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta pengabdian kepada masyarakat. Sedangkan menurut peraturan pemerintah nomor 17 tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan pasal 171 pendidik mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:⁴⁶

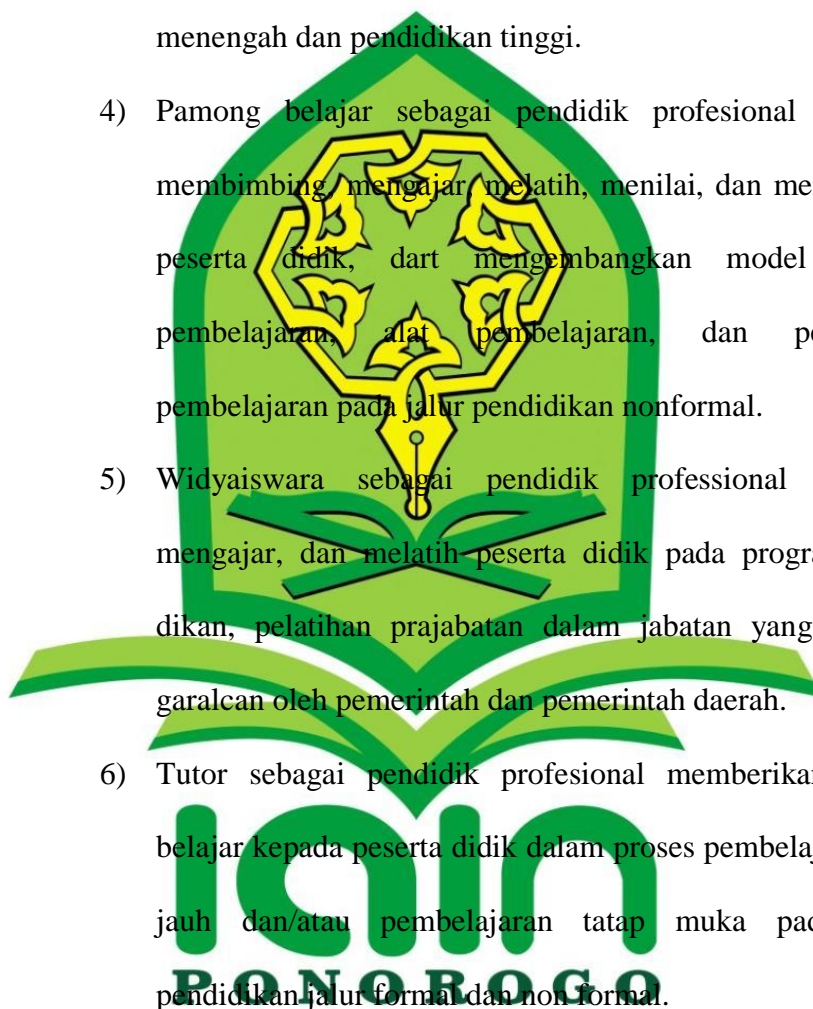
- 1) Guru sebagai pendidik profesional mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.
- 2) Dosen sebagai pendidik profesional dan ilmuwan mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan,

⁴⁵ Moh. Roqib, *Ilmu Pendidikan Islam, Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga, dan Masyarakat*, (Yogyakarta: LKIS, 2009), 51.

⁴⁶ Setio Mubarak, *Pengembangan Mutu Pendidik dan Kependidikan*, (Solok: Insan Cendekia Mandiri, 2022), 27-29.

penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat pada jenjang pendidikan tinggi.

- 3) Konselor sebagai pendidik profesional memberikan pelayanan konseling kepada peserta didik di satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi.
- 4) Pamong belajar sebagai pendidik profesional mendidik, membimbing, mengajar, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik, serta mengembangkan model program pembelajaran, alat pembelajaran, dan pengelolaan pembelajaran pada jalur pendidikan nonformal.
- 5) Widyaiswara sebagai pendidik profesional mendidik, mengajar, dan melatih peserta didik pada program pendidikan, pelatihan prajabatan dalam jabatan yang diselenggarakan oleh pemerintah dan pemerintah daerah.
- 6) Tutor sebagai pendidik profesional memberikan bantuan belajar kepada peserta didik dalam proses pembelajaran jarak jauh dan/atau pembelajaran tatap muka pada satuan pendidikan jalur formal dan non formal.
- 7) Instruktur sebagai pendidik profesional memberikan pelatihan teknis kepada peserta didik pada kursus dan pelatihan.



- 8) Fasilitator sebagai pendidik profesional melatih dan menilai pada lembaga pendidikan dan pelatihan.
- 9) Pamong pendidikan anak usia dini sebagai pendidik profesional mengasuh, membimbing, melatih, menilai perkembangan anak usia dini pada kelompok bermain, penitipan anak dan bentuk lain yang sejenis pada jalur pendidikan non formal.
- 10) Guru pembimbing khusus sebagai pendidik profesional membimbing, mengajar, menilai, dan mengevaluasi peserta didik berkelainan pada satuan pendidikan umum, satuan pendidikan kejuruan, dan/atau satuan pendidikan keagamaan.
- 11) Narasumber teknis sebagai pendidik profesional melatih keterampilan tertentu bagi peserta didik pada pendidikan kesetaraan.

2. Konsep Mutu Pendidikan

a. Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu mempunyai makna ialah keahlian (*ability*) yang dipunyai oleh sesuatu produk ataupun jasa (*services*) yang bisa penuhi kebutuhan ataupun harapan, kepuasan (*satisfaction*) pelanggan (*customer*).⁴⁷ Dalam UU RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, mutu Pendidikan adalah suatu hal yang dirancang untuk mewujudkan suasana belajar serta proses pendidikan supaya

⁴⁷ Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah* (Jakarta: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2009), 27.

partisipan didik secara sadar dapat meningkatkan kemampuan dirinya dalam hal spiritual keagamaan, kontrol diri, karakter, intelektual, akhlak karimah, dan keahlian yang dibutuhkan dirinya, warga, bangsa serta Negara.⁴⁸ Adapun secara umum pengertian mutu pendidikan dari berbagai macam pendapat ahli, sebagai berikut:

pertama, Suryadi dan Tilaar berpendapat bahwa mutu pendidikan adalah kemampuan sistem pendidikan yang diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah faktor input agar menghasilkan output yang setinggi-tingginya.⁴⁹ **Kedua**, menurut Mujamil Qomar mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin.⁵⁰ **Ketiga**, menurut Edward Sallis Mutu pendidikan adalah filosofi tentang perbaikan terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praksis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya saat ini dan untuk masa yang akan datang.⁵¹ **Keempat**, Syaiful Sagala berpendapat bahwa mutu pendidikan adalah hubungan antar manusia, suasana dan kenyamanan kerja yang menciptakan rasa betah dan suasana

⁴⁸ Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, pasal 1 ayat (1).

⁴⁹ Suryadi dan Tilaar, *Kerangka Konseptual Mutu Pendidikan dan Pembinaan Kemampuan Profesional Guru* (Jakarta: Cardimas Metropole, 1995), 108.

⁵⁰ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2007), 204.

⁵¹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*, (Yogyakarta: IRCISoD, 2007), 59.

lingkungan madrasah yang kondusif.⁵² **Kelima**, menurut Jorem S. Arcaro Mutu pendidikan adalah suatu proses perbaikan secara berskala terkait peningkatan kualitas pendidikan yang berhubungan dengan mutu lulusan sekolah.⁵³

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, penulis dapat menjelaskan bahwa mutu pendidikan adalah usaha meningkatkan atau menjaga kualitas pendidikan dari berbagai komponen seperti SDM, proses pendidikan, fasilitas pendidikan serta hasil dari pendidikan tersebut. Bersumber pada kriteria intrinsik maka mutu pendidikan ialah produk pendidikan dari manusia terdidik dan sesuai dengan standar yang ada atau disepakati. Bersumber pada kriteria ekstrinsik pendidikan ialah instrumen dalam mendidik, tenaga pendidik yang terlatih. Dalam artian deskriptif, mutu ditetapkan bersumber pada kondisi objektif, misalkan hasil uji prestasi belajar. Hubungan mutu dengan pendidikan. Mutu pendidikan merupakan keahlian pemimpin dan *stakeholder* madrasah dalam pengelolaan secara operasional yang efektif terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan madrasah sehingga menciptakan nilai tambah pada komponen tersebut bagi norma atau standar yang berlaku.⁵⁴

⁵² Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu* (Bandung: Alfabeta, 2013), 3.

⁵³ Handoko, *Manajemen Mutu Pendidikan dalam Perspektif Kebijakan Pendidikan Nasional*. *Jurnal Dewantara*. Vol. 9 No. 1, 2020, 35.

⁵⁴ Siti Maisaroh, "Pengaruh Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sd Negeri I Kadipiro Yogyakarta", *Elementary School: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran ke-SD-an*, Vol. 2, No. 2, 2015, 4.

Berdasarkan penjelasan diatas bisa dijelaskan bahwa pendidikan bukanlah hal yang dapat diimplementasikan dengan gampang tanpa hambatan sederhana, melainkan suatu kegiatan dinamis yang memiliki tantangan. Oleh karena itu pendidikan sangat membutuhkan upaya yang strategis dalam memperbaiki hal-hal yang semestinya sehingga mutu pendidikan dapat tercapai secara efektif.

b. Indikator Mutu Pendidikan

Beberapa ahli memaparkan indikator dari mutu pendidikan atau kriteria yang dapat dijadikan tolok ukur mutu pendidikan yaitu sebagai berikut:

1) Muhammad Nuh

Hal-hal yang menjadi indikator mutu pendidikan yaitu: 1) Ketersediaan layanan pendidikan yang memadai sesuai dengan standar, baik standar pelayanan minimal ataupun standar nasional pendidikan. 2) Keterjangkauan hak dan kewajiban tenaga pendidikan, tenaga pendidik, serta peserta didik.⁵⁵

2) Popi Sopiadin

Popi Sopiadin berpendapat bahwa indikator dari mutu pendidikan adalah kualitas guru, sarana dan prasarana, suasana belajar, kurikulum yang diterapkan, dan pengelolaan sekolah. Sehingga akan menghasilkan proses pendidikan yang bermutu.⁵⁶

⁵⁵ Arbangi dkk, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Jakarta: Prenada Media, 2016), 35.

⁵⁶ Popi Sopiadin, *Manajemen Belajar Berbasis Kepuasan Siswa* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2010), 66.

3) Supadi

Berpendapat bahwa mutu pendidikan dapat diukur dari *quality in fact* yaitu profil lulusan institusi pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi tujuan pendidikan, yang berbentuk standar kemampuan dasar atau kualifikasi akademik minimal yang dikuasai peserta didik. Juga dari *quality in pesception* yaitu pendidikan adalah kepuasan dan bertambahnya minat masyarakat terhadap lulusan pendidikan.⁵⁷

Secara spesifik, Standar Nasional Pendidikan dinyatakan dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan pada pasal 1 ayat (30) bahwa “Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan yang selanjutnya disingkat LPMP adalah unit pelaksana teknis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang berkedudukan di provinsi dan bertugas untuk membantu pemerintah daerah dalam bentuk supervisi, bimbingan, arahan, saran, dan bantuan teknis kepada satuan pendidikan dasar dan menengah, dalam berbagai upaya penjamin mutu satuan pendidikan untuk mencapai Standar Nasional Pendidikan” dan yang menjadi indikator dari mutu pendidikan berdasarkan PP no 28/1990 adalah kegiatan dan kemajuan belajar siswa, pelaksanaan kurikulum, guru dan tenaga kependidikan, dan sinergitas satuan pendidikan.⁵⁸

⁵⁷ Supadi, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Jakarta: UNJ Press, 2021), 95.

⁵⁸ Undang-Undang RI Nomor 13 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 1 ayat (30).

Tentang sarana prasarana madrasah, setiap pembelajaran dituntut untuk memiliki fasilitas yang meliputi perabot, alat pembelajaran, media pembelajaran, buku serta sumber belajar yang lain, bahan habis gunakan, dan peralatan lain yang dibutuhkan dalam mendukung proses pendidikan yang tertib serta berkepanjangan, yang meliputi kepemilikan lahan, ruang kelas, ruang untuk tenaga pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang bibliotek, laboratorium, ruang alat-alat perbaikan, ruang unit penciptaan, kantin, instalasi energi serta jasa, lapangan olahraga, tempat beribadah, tempat berkreasi, serta ruang atau tempat lain yang dibutuhkan untuk mendukung proses pendidikan.

Berdasarkan berbagai paparan tentang indikator mutu pendidikan di atas, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa kelulusan siswa, kompetensi guru, prestasi siswa, dan sarana prasarana madrasah adalah hal yang penting dalam tolak ukur mutu pendidikan.

3. Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

a. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik

Salah satu alasan utama menempatkan perencanaan sebagai fungsi organik manajerial yang pertama ialah karena perencanaan merupakan langkah konkret yang pertama kali diambil dalam usaha pencapaian tujuan. Artinya, perencanaan merupakan usaha

konkretisasi langkah-langkah yang harus ditempuh yang dasarnya telah diletakkan dalam strategi organisasi.⁵⁹

Lebih jelasnya lagi perencanaan juga bisa dimaknai sebagai sejumlah kegiatan yang akan dilakukan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan. Dari definisi ini perencanaan mengandung unsur-unsur (1) sejumlah kegiatan yang ditetapkan sebelumnya, (2) adanya proses, (3) hasil yang ingin dicapai, dan (4) menyangkut masa depan dalam waktu tertentu.⁶⁰

Torrington & Tan Chwee Huat dalam Marihot Tua Efendi Hariandja mengatakan bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan kegiatan khusus yang berkaitan dengan penentuan kebutuhan sumber daya manusia perusahaan, baik kebutuhan jangka pendek maupun kebutuhan jangka panjang.⁶¹ Sedangkan Budiharjo mendefinisikan perencanaan sebagai usaha sadar dan pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan dalam dan oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.⁶²

Definisi sederhana di atas sesungguhnya mengandung empat pokok pikiran sebagai berikut: **Pertama:** suatu rencana tidak akan

⁵⁹ Arianto dkk, "Perencanaan Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Sd Panca Budi Medan", *Sabilarrsyad Vol. IV No. 01*, 2019, 45.

⁶⁰ Syafa'at Ariful Huda dan Jaenudin, *Manajemen Pendidikan Sekolah Ditinjau Dari Konsep Tenaga Pendidik Dan Kependidikan* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2021), 2.

⁶¹ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2002), 75.

⁶² Budiharjo, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bantul: Samudra Biru, 2019), 8.

timbul dengan sendirinya melainkan lahir sebagai hasil pemikiran yang bersumber pada hasil penelitian yang telah dilakukan. **Kedua**, para manager selaku perencana mutlak perlu memiliki keberanian mengambil keputusan dengan segala resiko. **Ketiga**, orientasi suatu rencana ialah masa depan. **Keempat**, rencana harus mempunyai makna bahwa apabila rencana itu dilaksanakan, ia akan mempermudah usaha yang akan dilakkan dalam pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan. Berikut merupakan ciri-ciri rencana yang baik menurut pandangan Siagian, yaitu:⁶³

- 1) Rencana harus mempermudah tercaainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 2) Perencana sungguh-sungguh memahami hakikat tujuan yang ingin dicapai.
- 3) Rencana memenuhi persyaratan keahlian tehnis.
- 4) Rencana harus disertai suatu rincian yang cermat.
- 5) Rencana berkaitan dengan pelaksanaan manajemen.
- 6) Rencana disusun dengan bahasa yang sederhana, jelas, sistematis, formal dan menggunakan format dan penekanan prioritas yang baik.
- 7) Rencana bersifat fleksibilitas.

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa perencanaan tenaga pendidik yaitu: 1) Menganalisis ketersediaan tenaga

⁶³ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), 35.

pendidik; 2) Mengidentifikasi kebutuhan tenaga; 3) Perencanaan tenaga pendidik digunakan untuk masa yang akan datang. 4) Perencanaan tenaga pendidik sebagai salah satu elemen yang akan membantu lembaga untuk mencapai tujuan.

b. Tujuan Perencanaan Tenaga Pendidik

Tujuan dari perencanaan sumber daya manusia adalah untuk menganalisis tujuan yang dicapai oleh organisasi, Malayu SP Hasibuan menguraikan tujuan perencanaan sumber daya manusia, sebagai berikut.⁶⁴

- 1) Untuk menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- 2) Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
- 3) Untuk menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- 4) Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
- 5) Untuk menghindari kekurangan dan atau kelebihan karyawan.
- 6) Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengin-

⁶⁴ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019), 250.

tegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

- 7) Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal) dan pensiun karyawan.
- 8) Menjadi dasar dalam melakukan penilaian karyawan.

Sedangkan Rusdi Hidayat N, Lisa Sulistyawati, dan Budi Prabowo menyebutkan tujuan perencanaan sumber daya manusia diantaranya sebagai berikut.⁶⁵

- a) Melakukan peramalan terkait dengan kebutuhan tenaga kerja dimasa mendatang.
 - b) Melakukan identifikasi kesenjangan tenaga kerja.
 - c) Menentukan hal-hal yang diperlukan dalam proses pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia perusahaan.
 - d) Memastikan penggunaan tenaga kerja yang optimal.
 - e) Memenuhi kebutuhan ekspansi dan disversifikasi.
 - f) Membuat perkiraan biaya sumber daya manusia.
 - g) Melakukan pemantauan terhadap kinerja sumber daya manusia.
- c. Fungsi Perencanaan Tenaga Pendidik

Fungsi perencanaan dalam SDM dilihat dari kedudukan sebuah rencana, perencanaan SDM memiliki kedudukan yang sangat penting, karena:⁶⁶

⁶⁵ Rusdi Hidayat N, Lisa Sulistyawati, Budi Prabowo, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Digital Berbasis UMKM* (Surabaya: Airlangga University Press, 2022), 26-27.

- 1) Rencana membimbing ke arah yang sukses, artinya rencana akan dimungkinkan melakukan pendayagunaan tenaga kerja secara optimal melalui penempatan pada jabatan-jabatan tertentu dengan jenjang karir yang sesuai dengan kepentingan individu dan lembaga. Jika dengan rencana kita akan mempunyai keyakinan bahwa tenaga kerja akan dipergunakan secara efektif dan efisien.
- 2) Dengan rencana memungkinkan lembaga melakukan penyesuaian dengan perubahan-perubahan yang sedang terjadi. Dengan rencana kita akan mampu mengantisipasi kondisi usaha yang akan datang secara lebih dini, sehingga lembaga dapat mempersiapkan tenaga kerja yang dimilikinya.
- 3) Rencana mengharuskan manajer untuk menetapkan tujuan lembaga, dengan perkembangan lembaga berarti kita harus menetapkan tujuan lembaga secara spesifik, termasuk penetapan tujuan dan kerangka kerjanya.
- 4) Rencana memungkinkan dilakukannya pengawasan secara efektif, dengan rencana kita menyusun standar (baku) yang akan digunakan dalam pengawasan/evaluasi. Dengan rencana kita akan mengetahui kualitas tenaga kerja yang dibutuhkan.



⁶⁶ Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)* (Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2012), 56-57.

Menurut Hariandja dalam Sonya Sidjabat, tujuan dan kegunaan perencanaan sumber daya manusia adalah ketersediaan SDM yang dibutuhkan untuk pelaksanaan tugas-tugas pada masa-masa yang akan datang adalah sangat penting untuk memastikan bahwa kegiatan perusahaan dapat terlaksana dengan baik.⁶⁷ Ketika diramalkan ada kekurangan dibandingkan kebutuhan, perusahaan dapat melakukan perekrutan pegawai baru, promosi, dan transfer secara produktif sehingga tidak mengganggu kegiatan perusahaan.

d. Jenis-Jenis Perencanaan

Stones dan Warkel mengklasifikasikan rencana menjadi dua jenis utama, yaitu rencana strategis dan rencana operasional.⁶⁸

1) Rencana Strategis (*Strategic Plan*)

Rencana ini dirancang untuk mencapai tujuan organisasi yang luas, yaitu untuk melaksanakan misi yang merupakan satu satunya alasan kehadiran organisasi tersebut. Perencanaan strategis adalah proses pemilihan tujuan organisasi, penentuan kebijakan, dan program yang perlu untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu, serta penetapan metode yang perlu untuk

⁶⁷ Sonya Sidjabat, *Pengelolaan Sumber Daya Manusia Unggul* (Bogor: Lindan Bestari, 2021), 49.

⁶⁸ Zulqarnain, M. Shoffa Saifillah Al-Faruq, Sukatin. *Psikologi Pendidikan* (Yogyakarta: Deepublish, 2022), 180-181.

menjamin agar kebijakan dan program strategis itu dilaksanakan. Atau secara singkat perencanaan strategis adalah proses perencanaan jangka panjang yang formal untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi.

2) Rencana Operasional (*Operational Plan*)

Rencana operasional terdiri atas rencana sekali pakai dan rencana tetap. Rencana sekali pakai dikembangkan untuk mencapai tujuan tertentu dan ditinggalkan manakala tujuan tersebut telah dicapai. Rencana sekali pakai merupakan arah tindakan yang mungkin tidak akan terulang dalam bentuk yang sama dimasa yang akan datang. Bentuk utama rencana sekali pakai, antara lain: a. Program (*programs*) b. Proyek (*project*) c. Anggaran (*budget*)

3) Rencana Tetap

Rencana tetap merupakan pendekatan yang sudah dilakukan untuk menangani situasi yang terjadi berulang (*repetitive*) dan dapat diperkirakan. Rencana tetap itu memberikan kesempatan kepada manajer untuk menghemat waktu yang digunakan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan karena situasi yang serupa ditangani dengan cara yang konsisten yang telah ditentukan sebelumnya. Bentuk utama rencana tetap,



antara lain sebagai berikut: 1. Kebijakan (*policy*) 2. Prosedur standar (*standar procedure*)

Jika ditinjau dari jangka waktu maka perencanaan dibedakan dalam:⁶⁹

- 1) Perencanaan jangka panjang, yaitu yang mencakup kurun waktu 10 sampai dengan 25 tahun mempunyai parameter yang lebih kabur dan makin panjang jangka waktunya makin banyak variabelnya yang tidak pasti.
- 2) Perencanaan jangka menengah yaitu rencana yang mencakup kurun waktu antara 4 sampai dengan 10 tahun. Merupakan penjabaran operasional dari rencana jangka panjang.
- 3) Rencana jangka pendek yaitu rencana yang mencakup kurun waktu antara 1 sampai dengan 3 tahun dan merupakan jabaran dari rencana jangka menengah dan jangka panjang.

Sedangkan berdasarkan ruang lingkupnya, perencanaan pendidikan dapat dibedakan atas:⁷⁰

- 1) Perencanaan makro (level nasional) meliputi seluruh usaha pendidikan pada semua jenjang dan jenis pendidikan, kurikulum, peserta didik, dan pendidikan

⁶⁹ Ibid, 181.

⁷⁰ Yulia Rizki Ramadhani dkk, *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), 101-102.

dalam suatu sistem pendidikan yang dimanfaatkan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

- 2) perencanaan meso, yaitu level regional atau lokal, meliputi semua jenis dan jenjang pendidikan di daerah.
- 3) perencanaan mikro, biasanya bersifat institusional meliputi berbagai kegiatan perencanaan pada suatu lembaga atau satuan pendidikan tertentu atau pada beberapa lembaga yang sama dan berdekatan lokasinya.

e. Langkah-langkah Perencanaan Tenaga Pendidik

Ditinjau dari langkah-langkahnya, perencanaan sumber daya manusia diawali dari suatu analisis faktor internal dan eksternal. Analisis internal adalah proses penelaahan berbagai kekuatan dan kelemahan organisasi. Analisis eksternal adalah proses penelaahan berbagai kekuatan dan kelemahan organisasi di antara organisasi lain atau faktor lainnya, artinya di luar organisasi. Dari hasil analisis itu dapat diketahui perbandingan antara kebutuhan dan ketersediaan sumber daya manusia. Setelah itu dapat dilanjutkan dengan meramalkan kebutuhan yang akan datang. Peramalan kebutuhan akan menentukan besarnya permintaan sumber daya manusia yang disebabkan tiga faktor yaitu:⁷¹

⁷¹ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, 38-39.

- 1) Faktor eksternal, mencakup ekonomi, sosial-politik-hukum, teknologi, dan persaingan.
- 2) Faktor organisasional, mencakup rencana strategis, anggaran, dan pengembangan; dan
- 3) Faktor angkatan kerja, mencakup ketersediaan dan pensiun atau pemutusan hubungan kerja.

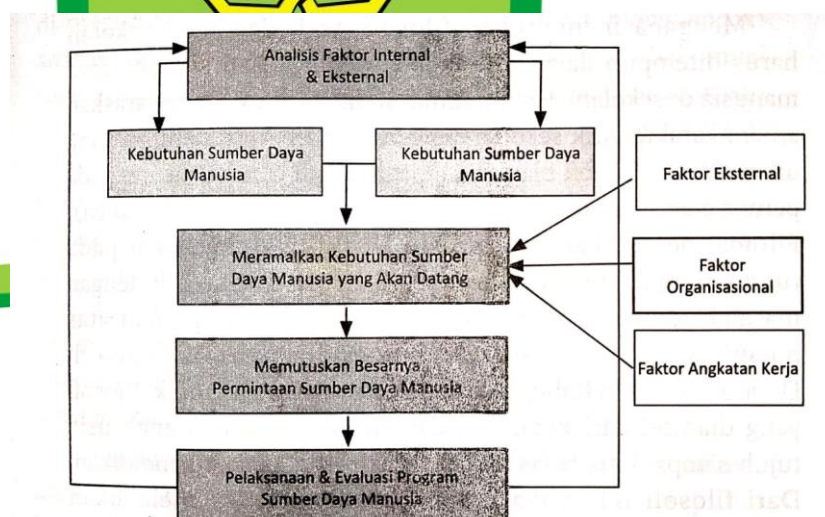
Analisis faktor internal sumber daya manusia merupakan inventarisasi mengenai sumber daya manusia yang sudah terdapat dalam organisasi. Siagian menyebutkan inventarisasi tersebut menyangkut:⁷²

- 1) Jumlah tenaga kerja yang tersedia.
- 2) Berbagai kualifikasinya.
- 3) Masa kerja masing-masing.
- 4) Pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, baik karena pendidikan formal maupun karena program pelatihan yang pernah diikuti.
- 5) Bakat yang masih bisa dikembangkan.
- 6) Minat pegawai yang bersangkutan, terutama yang berkaitan dengan kegiatan di luar tugas pekerjaannya.

Kegiatan analisis internal dan eksternal pada hakikatnya merupakan analisis pekerjaan (*job analysis*). Langkah-langkah manajemen sumber daya manusia dimulai

⁷² Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Kedelapan Belas* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), 45.

dengan memahami pekerjaan apa yang perlu diisi, dan ciri-ciri manusia serta kompetensi pegawai yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Analisis pekerjaan merupakan prosedur yang digunakan untuk menentukan tugas dari dalam organisasi dan karakteristik yang harus dipekerjakan untuknya. Analisis pekerjaan menghasilkan informasi untuk menuliskan deskripsi pekerjaan (*job description*) daftar yang berisi apa yang diminta oleh pekerjaan tersebut dan *job specifications*-jenis orang yang harus dipekerjakan untuk pekerjaan tersebut.⁷³



Gambar 2.1 Langkah-langkah perencanaan SDM

Penyelenggaraan suatu sistem sekolah yang modern, melibatkan berbagai tenaga seperti administrator profesional, guru, tenaga pelayanan (*Service Personnel*), dan personil

⁷³ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, 39.

lainnya yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai peran pada berbagai tempat dan tingkat organisasi. Kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan penataan staf (*staffing*) yang berkesinambungan dan tepat guna untuk mengisi posisi yang ada dengan personil yang memiliki keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang didasarkan pada kualifikasinya ini disebut dengan perencanaan sumber daya manusia. Yang mana proses perencanaan sumber daya manusia ini berkaitan dengan tiga kegiatan lainnya, yakni rekrutmen, seleksi, dan induksi.⁷⁴

Tambunan dan Rustam dalam hasil penelitiannya menyebutkan bahwa untuk merencanakan tenaga SDM yang harus dilakukan atau dibuat yaitu mengidentifikasi atau menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent dibutuhkan agar tidak terjadi kesalahan dalam recruitment dan penempatan posisi. Setelah merencanakan kebutuhan tenaga SDM baik secara kuantitas dan kualitas barulah melakukan recruitment untuk mendapatkan calon-calon tenaga SDM.⁷⁵

Menurut Hariandja, langkah-langkah perencanaan sumber daya manusia adalah sesuai dengan fungsinya untuk membantu lembaga dalam mencapai tujuannya dari aspek

⁷⁴ Amiruddin Idris, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Deepublish, 2013), 94.

⁷⁵ Arianto dkk, "Perencanaan Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Sd Panca Budi Medan", 48.

sumber daya manusia dan fokus perhatian sumber daya manusia ditujukan pada proses peramalan dan penentuan kebutuhan SDM di masa depan, maka proses penentuan tersebut dilakukan melalui langkah-langkah berikut:⁷⁶

- 1) Analisis beberapa faktor penyebab perubahan sumber daya manusia.
- 2) Peramalan kebutuhan sumber daya manusia.
- 3) Penentuan kebutuhan sumber daya manusia di masa yang akan datang.
- 4) Analisis ketersediaan sumber daya manusia dan kemampuan perusahaan.
- 5) Penentuan dan implementasi program.

Langkah-langkah dalam melakukan perencanaan tenaga pendidik berdasarkan beberapa pendapat di atas, yaitu:⁷⁷

- 1) Tahap Persediaan: pada tahap persediaan ini dibutuhkan:
 - (a) analisis beberapa faktor penyebab perubahan sumber daya manusia;
 - (b) peramalan kebutuhan sumber daya manusia;
 - (c) penentuan kebutuhan sumber daya manusia;
 - (d) analisis ketersediaan sumber daya manusia dan kemampuan perusahaan.
 - (e) penentuan program

⁷⁶ Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, 64-65.

⁷⁷ Arianto dkk, "Perencanaan Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Sd Panca Budi Medan", 50.

maksudnya yaitu menentukan bahwa program penerimaan SDM dibutuhkan atau tidak. Jika dibutuhkan maka melakukan rencana untuk penerimaan SDM secara sistematis.

2) Tahap pelaksanaan rencana: pada tahap ini dilakukan: (a) terlaksana proses rekrutmen; (b) seleksi, (e) penempatan atau biasa disebut *staffing*.

3) Tahap Evaluasi Tahap evaluasi sangat dibutuhkan untuk mengukur secara kualitas maupun kuantitas dan sebagai informasi bagi pimpinan dalam mengambil keputusan. Selain daripada itu, evaluasi juga sebagai tolak ukur untuk melihat tercapainya tujuan. Seperti pendapat Lazwardi dalam penelitiannya menyebutkan bahwa evaluasi adalah suatu kegiatan mengumpulkan informasi yang berguna untuk mengambil keputusan dan sebagai tolak ukur sejauhmana tujuan dapat dicapai.

f. Syarat-syarat Perencanaan Sumber Daya Manusia

Berikut ini adalah syarat-syarat dari perencanaan sumber daya manusia menurut Rahmi dalam Hesti Widianti, antara lain:⁷⁸

a) Harus mampu mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang SDM.

⁷⁸ Hesti Widianti, *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Sebuah Pengantar untuk Mahasiswa* (Pekalongan: Penerbit NEM, 2022), 27.

- b) Harus mempunyai pengalaman luas tentang job analysis, organisasi, dan situasi persediaan SDM.
- c) Harus mampu membaca situasi SDM masa kini dan masa mendatang.
- d) Mampu memperkirakan peningkatan SDM dan teknologi masa depan.
- e) Mengetahui secara luas peraturan dan kebijaksanaan perburuhan/ketnagakerjaan pemerintah.

4. Rekrutmen Tenaga Pendidik Dalam Pengembangan Mutu Pendidikan

a. Pengertian Perencanaan Tenaga Pendidik

Fungsi manajemen personil/tenaga kerja yang kedua adalah perekrutan (*recruiting*) yang berarti pengusahaan tenaga kerja, pengerahan tenaga kerja, dan pencarian tenaga kerja. Perekrutan tenaga kerja adalah suatu proses mencari tenaga kerja dan mendorong serta memberikan pengharapan kepada mereka untuk melamar pekerjaan pada organisasi/lembaga.⁷⁹

Secara spesifik Mintarsih Danumiharja mendefinisikan rekrutmen sebagai serangkaian aktivitas dan proses yang digunakan secara legal untuk memperoleh sejumlah orang-orang yang berkualitas pada ruang dan waktu yang sesuai sehingga orang-orang dan sekolah dapat memilih satu sama lain minat jangka

⁷⁹ Siswanto Sastrohadiwiryono, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 138.

pendek dan jangka panjang.⁸⁰ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto berpendapat bahwa rekrutmen dapat diartikan sebagai proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar yang memiliki kompetensi untuk melakukan pekerjaan sesuai yang dibutuhkan oleh organisasi.⁸¹ Marwansyah dalam bukunya manajemen sumber daya manusia berpendapat bahwa rekrutmen adalah serangkaian aktivitas yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk menarik para pelamar kerja yang memiliki kemampuan dan sikap yang dibutuhkan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.⁸²

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian rekrutmen adalah proses organisasi menarik calon sdm yang memiliki kualifikasi tertentu yang dibutuhkan oleh organisasi, dengan cara mendorong atau merangsang calon sdm tersebut untuk mau mengajukan penawaran menjadi sdm. Sehingga output rekrutmen adalah calon sdm yang memiliki potensi/ kualifikasi mau untuk mengajukan diri menjadi calon sdm organisasi.

b. Tujuan Rekrutmen Tenaga Pendidik

Tujuan utama dari proses rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan

⁸⁰ Mintarsih Danumiharja, *Profesi Tenaga Kependidikan* (Yogyakarta: Deepublish, 2014), 125.

⁸¹ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, 50.

⁸² Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2014) 108-106.

perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.⁸³ Tujuan lain dari rekrutmen bahwa hendaknya rekrutmen mempunyai efek luberan (*spillover effects*), yakni citra umum organisasi harus menanjak, dan bahkan pelamar yang gagal dapat mempunyai kesan positif terhadap perusahaan dan produk-produknya.⁸⁴ Sedangkan Mintarsih Danumiharja menyebutkan tujuan spesifik rekrutmen adalah sebagai berikut:⁸⁵

- 1) Untuk menetapkan kebutuhan rekrutmen sekolah masa sekarang dan yang akan datang hubungannya dengan perencanaan SDM dan job analysis.
- 2) Untuk meningkatkan sejumlah calon tenaga pendidik dan kependidikan dengan biaya minimum.
- 3) Untuk membantu meningkatkan angka keberhasilan dari proses seleksi dengan menurunkan sejumlah tenaga pendidik dan kependidikan yang bermutu rendah.
- 4) Untuk membantu menurunkan angka kemungkinan mundur terhadap pendidik dan tenaga kependidikan yang telah direkrut dan diseleksi.
- 5) Untuk memenuhi tanggung jawab sekolah terkait ketentuan komposisi pendidik dan tenaga kependidikan.

⁸³ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik* Edisi kedua, (Rajawali Pers: Jakarta, 2009), 150

⁸⁴ Suwatno dan Donni Juni, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 64

⁸⁵ Mintarsih Danumiharja, *Profesi Tenaga Kependidikan*, 127-128.

- 6) Sebagai identifikasi awal dalam menyiapkan SDM potensial yang akan menjadi calon pendidik dan tenaga kependidikan yang sesuai.
- 7) Sebagai upaya dalam meningkatkan keefektifan sekolah dan individu dalam jangka pendek dan panjang.
- 8) Untuk mengevaluasi keefektifan teknik dan pencarian rekrutmen yang beragam dari semua jenis pendidik dan tenaga kependidikan.

Sedangkan Rusydi Ananda dan Amiruddin menyebutkan tujuan rekrutmen meliputi: (a) menentukan kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan, (b) meningkatkan jumlah calon/pelamar, (c) meningkatkan kualitas calon karena banyaknya jumlah pelamar kerja, (d) mengurangi adanya kemungkinan berhenti atau mutasi setelah diangkat, dan (e) pemerataan jumlah dan kualifikasi pendidik dan tenaga kependidikan.⁸⁶

c. Media rekrutmen

Tiap organisasi mempunyai cara yang berbeda-beda dalam menarik calon karyawannya. Beberapa organisasi yang besar mempunyai sistem yang sangat baik dan dengan menggunakan media massa yang canggih dalam menarik calon karyawan. Tetapi ada beberapa organisasi, cara penarikan calon karyawan ini sangat sederhana, dan dengan media yang sederhana pula. Berbagai cara

⁸⁶ Rusydi Ananda dan Amiruddin, *Inovasi Pendidikan: Melejitkan Potensi Teknologi Dan Inovasi Pendidikan* (Medan: Cv. Widya Puspita, 2017), 159.

dan media untuk menarik sumber daya manusia sebagai calon karyawan, antara lain:⁸⁷

1) Iklan

Menarik calon karyawan melalui iklan di media massa, baik elektronik, maupun media cetak mempunyai efektivitas tinggi, karena dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat pelamar, dan pelamar dapat lebih banyak.

2) Badan-badan penyalur tenaga kerja

Penarikan sumber daya manusia juga dapat dilakukan melalui badan-badan penyalur atau penempatan tenaga kerja baik pemerintah maupun swasta. Di Indonesia di tiap-tiap provinsi mempunyai kantor penempatan tenaga kerja (pemerintah) yang fungsinya adalah menyalurkan tenaga-tenaga kerja yang telah mendaftarkan ke kantor penempatan tersebut ke organisasi-organisasi, baik pemerintah maupun swasta yang memerlukan calon karyawan.

3) Lembaga-lembaga pendidikan

Beberapa lembaga pendidikan (terutama perguruan tinggi yang kualitasnya baik) saat ini juga sudah mulai menjadi media untuk menyalurkan tenaga kerja. Bahkan beberapa perusahaan atau organisasi telah terlebih dahulu memesan dan memberikan beasiswa kepada para mahasiswa

⁸⁷ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2015) 106-108.

yang berprestasi untuk selanjutnya akan diangkat menjadi karyawannya.

4) Organisasi-organisasi karyawan

Di negara-negara maju, di mana organisasi atau serikat buruhnya sudah baik, organisasi-organisasi baik swasta maupun pemerintah mencari calon karyawannya melalui organisasi-organisasi karyawan tersebut.

5) Organisasi-organisasi profesi

Organisasi-organisasi profesi seperti Hipmi, Kadin, Iwapi, dan sebagainya dapat merupakan media untuk menyalurkan tenaga kerja atau calon karyawan bagi organisasi-organisasi atau perusahaan.

6) *Leasing* (penyewaan)

Untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja dalam jangka waktu yang pendek, suatu organisasi dapat menyewa tenaga yang profesional yang terampil kepada perusahaan penyewaan tenaga kerja (*leasing*).

7) Rekomendasi dari karyawan

Para karyawan yang telah bekerja pada suatu organisasi saat ini boleh merekomendasikan calon karyawan baru dalam organisasi-nya. Dengan sendirinya kemampuan karyawan yang direkomendasikan tersebut adalah sesuai dengan kemampuan yang diperlukan oleh organisasinya.



8) Nepotisme

Beberapa organisasi atau perusahaan penarikan anggota keluarga sebagai karyawan organisasi itu terjadi. Penarikan calon karyawan melalui cara ini, kecakapan atau kemampuan tidak menjadi prioritas pertimbangan.

9) Open house

Cara ini masih baru, di mana orang-orang di sekitar organisasi atau perusahaan tersebut diundang. Kemudian organisasi tersebut menyajikan hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan organisasi termasuk kebutuhan tenaga yang akan menangani beberapa kegiatan. Dengan cara ini, bila ada orang yang tertarik terhadap lowongan tadi diberi kesempatan untuk melamar sebagai calon karyawan.

d. Langkah-langkah rekrutmen

Setelah proses penarikan sumber daya manusia sebagai calon karyawan selesai, maka proses selanjutnya adalah proses seleksi terhadap calon karyawan tersebut. Proses seleksi adalah serangkaian kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak. Berikut ini langkah-langkah dalam proses seleksi antara lain sebagai berikut:⁸⁸

⁸⁸ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2015) 108-112.

1) Penerimaan pendahuluan pelamar.

Proses seleksi ini merupakan jalur dua arah, di mana pelamar memilih organisasi tempat bekerja, dan organisasi memilih orang atau calon karyawan yang tepat. Dalam tahap pendahuluan seleksi, para pelamar memperoleh informasi bahwa surat lamarannya telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan. Oleh sebab itu berhak untuk mengikuti proses selanjutnya.

2) Tes-tes seleksi.

Tes-tes ini dilaksanakan untuk mendapatkan informasi yang relatif objektif tentang pelamar, diharapkan akan memperoleh calon yang lebih baik bila dibandingkan dengan pelamar lainnya atau dengan karyawan yang sudah ada.

3) Wawancara seleksi.

Wawancara ini dilaksanakan untuk memperoleh informasi-informasi tentang pelamar yang tidak dapat diperoleh melalui tes-tes tertulis tersebut di atas.

4) Pemeriksaan referensi-referensi.

Referensi personel yang biasanya diberikan oleh keluarga atau teman terdekat dari pelamar adalah sangat penting untuk mengetahui karakter pelamar. Dari referensi-referensi ini akan dapat diketahui tipe pelamar, apakah



pelamar itu pekerja yang jujur, dapat dipercaya, sifat-sifat kepribadian pelamar, dan sebagainya.

5) Evaluasi medis (tes kesehatan).

Tes kesehatan atau *evaluasi meths* bagi calon karyawan adalah penting, bagi calon itu sendiri maupun bagi organisasi yang ber-sangkutan. Bagi karyawan, mereka akan mengetahui status kesehatan yang berkaitan dengan pekerjaan yang akan dilaksanakan. Sedangkan bagi organisasi atau perusahaan akan dapat menekan biaya pemeliharaan kesehatan bagi karyawan.

6) Wawancara akhir

Wawancara tahap akhir (*final*) ini biasanya dilakukan oleh atasan langsung, yaitu kepala bagian atau kepala departemen (divisi) di mana calon karyawan tersebut akan ditempatkan. Tujuan wawancara ini adalah untuk mencocokkan kemampuan yang dimiliki calon karyawan dengan deskripsi tugas yang akan dijalankan. Oleh sebab itu kepala bagian atau pewawancara ini adalah merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap diterima atau tidak diterimanya calon karyawan yang bersangkutan.

7) Keputusan penerimaan.

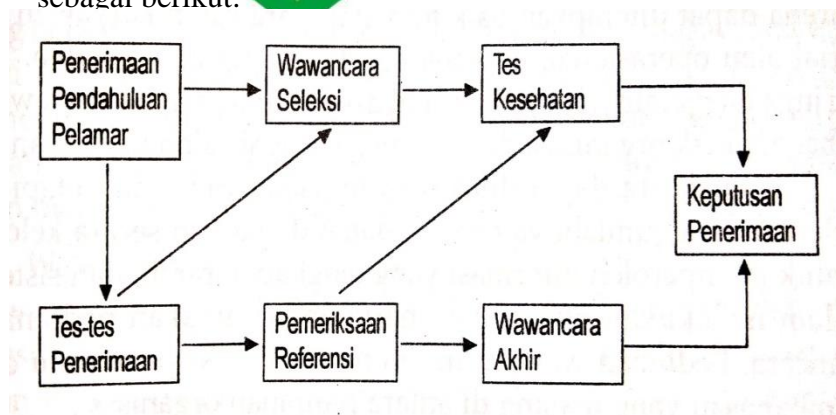
Langkah terakhir dari proses seleksi ini adalah tahap yang paling menedebarkan bagi calon pegawai. Di sinilah

mereka menerima nasib "diterima" yang berarti akan bekerja di organisasi itu,"ditolak" berarti harus mencari pekerjaan di lain organisasi. Untuk menjaga hubungan masyarakat tetap baik, maka bagi calon yang tidak diterima dapat dipertimbangkan untuk kesempatan yang akan datang.

8) Umpan Balik

Untuk mengevaluasi karyawan baru maupun proses seleksi diperlukan umpan balik (feed back). Umpan balik dapat diperoleh dari kinerja (performance) karyawan yang bersangkutan. Indikator-indikator lain yang dapat dijadikan umpan balik hasil dan proses seleksi antara lain: kepuasan kerja karyawan, absensi, prestasi kerja, kegiatan organisasi kerja, sikap para pemimpin bagian atau departemen, dan sebagainya.

Secara skematis proses seleksi ini dapat digambarkan sebagai berikut:⁸⁹

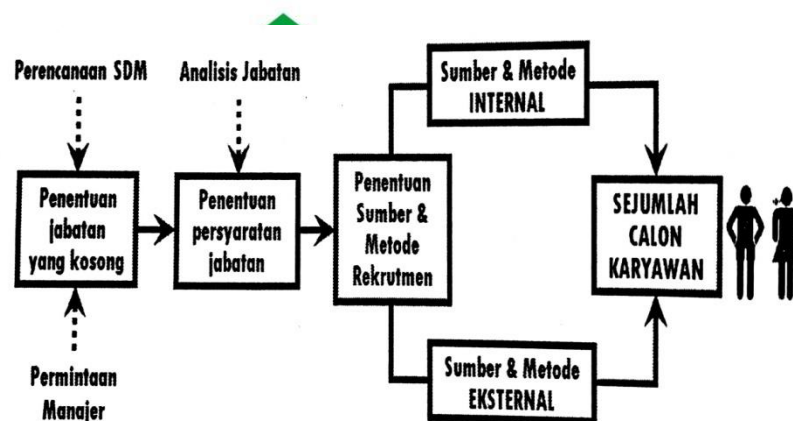


Gambar 2.2 Langkah-langkah rekrutmen Sumber Daya Manusia

⁸⁹ Ibid, 109.

e. Proses rekrutmen

Marwansyah dalam bukunya manajemen sumber daya manusia menggambarkan langkah-langkah dalam proses rekrutmen pegawai pada bagan dibawah ini:⁹⁰



Gambar 2.3 Proses Rekrutmen Sumber Daya Manusia

Dari bagan tersebut dapat diketahui bahwa melalui perencanaan sumber daya manusia dapat diketahui kesenjangan antara kebutuhan atau permintaan tenaga kerja dengan ketersediaan tenaga kerja, baik dari segi jumlah maupun mutu atau kualifikasi. Bila diketahui bahwa pekerja yang tersedia lebih kecil dari yang dibutuhkan, maka perlu dilakukan rekrutmen. Setelah jabatan yang kosong ditentukan, perlu ditetapkan persyaratan jabatan. Bila analisis jabatan sudah pernah menghasilkan dokumen spesifikasi jabatan, maka tidak perlu dilakukan lagi.

Sebelum memutuskan untuk merekrut karyawan tetap, organisasi perlu mempertimbangkan sejumlah alternatif seperti

⁹⁰ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 108-109.

disebutkan di atas, misalnya meminta pekerja yang ada untuk bekerja lebih lama dari waktu kerja normal. Kadang-kadang, kondisi kurangnya jumlah tenaga kerja hanya berlangsung untuk periode yang pendek. Pada musim tertentu, misalnya, terjadi lonjakan permintaan barang yang menyebabkan munculnya kebutuhan untuk menambah pekerja. Dalam keadaan seperti ini, pilihan yang mungkin paling baik adalah mempekerjakan tenaga paruh-waktu atau memberlakukan kerja lembur.⁹¹

Bila sebuah organisasi atau perusahaan akhirnya memutuskan untuk melakukan rekrutmen, tersedia dua pilihan sumber rekrutmen, yakni dari dalam organisasi itu sendiri atau dari luar organisasi. Masing-masing sumber ini memiliki kelebihan dan kekurangan.

Untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja, terdapat dua sumber yang dapat dilakukan yaitu dari dalam (internal) dan dari luar (*eksternal*).⁹² Pemilihan sumber rekrutmen perlu diperhatikan dan dipertimbangkan karena hal tersebut menyangkut persoalan keahlian tenaga rekrutmen dalam menentukan dan memilih calon guru yang akan direkrut.

1) Sumber Internal

Rekrutmen yang bersumber dari dalam memiliki arti bahwa sekolah hanya menginformasikan lowongan pada guru

⁹¹ Ibid, 109.

⁹² Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), h,144

yang sudah ada di sekolah tersebut dengan alasan lebih mengenal kepribadian, kemampuan dan keterampilan guru secara mendalam.⁹³

2) Sumber Eksternal

Upaya memikat dan meminang calon guru yang berkualitas lebih besar peluangnya melalui sumber yang berasal dari luar atau eksternal sekolah, karena sumber eksternal biasanya mendatangkan pelamar yang bervariasi sehingga sekolah mendapatkan banyak pilihan yang tentunya sesuai dengan kualifikasi dan persyaratan yang telah ditetapkan. Menurut Sondang. P. Siagian sumber-sumber rekrutmen calon tenaga kerja secara eksternal meliputi: Pelamar langsung, Lamaran tertulis, Lamaran berdasarkan informasi orang dalam, Iklan, Instansi pemerintah, Perusahaan penempatan tenaga kerja, Perusahaan pencari tenaga kerja profesional, Lembaga pendidikan, Organisasi profesi, Serikat pekerja dan Balai latihan kerja milik pemerintah.⁹⁴

5. Pengembangan dan Pelatihan Tenaga Pendidik

a. Pengertian Pengembangan dan Pelatihan Tenaga Pendidik

Pengembangan Pada dasarnya merupakan upaya mempersiapkan individu/pegawai atas beban pekerjaan yang

⁹³ Ibid, 145.

⁹⁴ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000),

menjadi tanggung jawabnya. Pengembangan biasanya berhubungan dengan upaya meningkatkan kemampuan yang diperlukan dalam menunaikan pekerjaan dengan baik. Pengembangan berorientasi pada pengalaman dan hubungan kerja, peningkatan pendidikan formal, kepribadian dan kemampuan karyawan dalam mempersiapkan masa depannya.⁹⁵

Richard Swanson dalam Abdul Qohin mendefinisikan pengembangan SDM sebagai proses dalam rangka mengembangkan kemampuan atau keahlian SDM dengan memberikan pelatihan dan pengembangan untuk tujuan peningkatan kinerja. Inti dari semua upaya pengembangan SDM adalah pembelajaran dan fokus utama adalah pembelajaran dan kinerja di tempat kerja. Untuk tujuan itu, pengembangan SDM dapat dimaknai sebagai serangkaian aktivitas atau kegiatan yang direncanakan oleh organisasi untuk memberikan kesempatan kepada SDM-nya untuk belajar dan mempelajari berbagai skill yang dibutuhkan SDM.⁹⁶

Secara mikro, pengembangan SDM merupakan sebuah proses untuk merencanakan aktivitas training, pendidikan, serta manajerial pegawai. Menurut Gouzali Saydam, pengembangan SDM adalah aktivitas yang mesti dilakukan oleh organisasi dan

⁹⁵ Wawan Karsiwan, *Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru Teori, Praktik, dan Hasil Studi* (Bandung: PT Indonesia Emas Group, 2022), 8.

⁹⁶ Abdul Qohin, *Pengembangan Mutu SDM Berbasis Modal Spiritual*, (Bandung: Pandiva Buku, 2022), 71.

bertujuan untuk meningkatkan kemampuan (*ability*), pengetahuan (*knowledge*), serta keterampilan (*skill*) SDM untuk memenuhi tuntutan pekerjaan.⁹⁷ Lebih lanjut dikatakan pengembangan merupakan akuisisi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang meningkat kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan dalam persyaratan pekerjaan dan dalam permintaan klien dan pelanggan.⁹⁸

Pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik adalah upaya memperbaiki kinerja tenaga pendidik di masa kini maupun di masa depan dengan meningkatkan kemampuan tenaga pendidik untuk bertugas, melalui pembelajaran, biasanya dengan meningkatkan pengetahuan, mutu sikap dan keterampilan.⁹⁹ Pelatihan dan pengembangan SDM merupakan sarana untuk pengembangan diri bagi SDM untuk meningkatkan pengetahuan dan memperbaiki berbagai skill yang berhubungan dengan kompetensi SDM. Dengan demikian, tujuan pelatihan SDM yaitu untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi, kinerja, kapasitas, serta produktivitas kerja.¹⁰⁰ Wexley dan YuLk dalam Anwar Prabu Mangkunegara mengartikannya sebagai istilah-istilah yang berkaitan dengan perencanaan (*planning*) yang dilaksanakan untuk meningkatkan

⁹⁷ Gouzali Saydarn dan Bc TT, *Built In Training: Jurus Jitu Mengembangkan Profesionalisme SDM*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 63.

⁹⁸ Azhar Affandi, Achmad Rozi, Denok Sunarsi, *Manajemen SDM Strategik* (Banten: CV. Bintang Visitama, 2021), 12.

⁹⁹ Mintasrih Danumiharja, *Profesi Tenaga Kependidikan*, 84-85.

¹⁰⁰ Abdul Qohin, *Pengembangan Mutu SDM Berbasis Modal Spiritual*, 73.

perilaku atau sikap (*attitude*) serta pengetahuan (*knowledge*) bagi SDM maupun anggota organisasi.¹⁰¹

Dari beberapa pendapat pakar tersebut, dapat disimpulkan bahwa upaya pengembangan SDM dalam konteks lembaga pendidikan merupakan sebuah usaha serta kewajiban para pimpinan lembaga pendidikan atau organisasi, karena pengembangan tenaga pendidik merupakan hak dari setiap tenaga pendidik untuk berkembang.

b. Tujuan Pengembangan dan Pelatihan Tenaga Pendidik

Pengembangan SDM merupakan proses untuk memperoleh dan mendapatkan pengetahuan, kompetensi, serta skill para SDM supaya berhasil dalam menjalankan tugas dan pekerjaan, baik pada saat ini maupun di masa depan. Pengembangan dan pembangunan SDM merupakan tujuan sentral pembangunan manusia. Dengan demikian, pengembangan SDM berfungsi untuk mengarahkan kepada peningkatan kualitas dan ke-mampuan SDM untuk menjamin ketersediaan angkatan kerja yang mendukung mesin pembangunan.¹⁰²

Pengembangan SDM bertujuan untuk meningkatkan ke-mampuan SDM yang profesional serta meningkatkan skill dan kecakapan para SDM dalam menjalankan fungsi serta tugasnya secara maksimal dalam konteks yang lebih luas. Dalam konteks

¹⁰¹ A.A Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: Reflika Aditama, 2009), 50.

¹⁰² Abdul Qohin, *Pengembangan Mutu SDM Berbasis Modal Spiritual*, 75.

kelembagaan pendidikan, pengembangan SDM (tenaga pendidik) berupaya untuk mengembangkan guru dengan pengetahuan, kompetensi, pengalaman, keahlian, serta produktivitas guru secara berkesinambungan dan berkelanjutan.¹⁰³

Pengembangan SDM mempunyai tujuan yang terbagi dalam dua dimensi, yaitu dimensi kelembagaan (*institutional*) serta individual (*personal*). Tujuan berdimensi individual ialah untuk hal-hal yang dapat dicapai oleh para pegawai, sementara tujuan berdimensi institusional ditujukan kepada sesuatu yang dapat dicapai oleh lembaga sebagai hasil implementasi kegiatan pengembangan sumber daya manusia.¹⁰⁴ Dengan demikian, tujuan pengembangan SDM secara umum merupakan upaya untuk memastikan lembaga atau organisasi memiliki pars SDM yang memiliki kualitas dan siap meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Malayu Hasibuan dalam bukunya menyebutkan tujuan pengembangan hakikatnya menyangkut hal-hal berikut: a) Produktivitas kerja b) Efisiensi c) Kerusakan d) Kecelakaan e) Pelayanan f) Moral g) Karier h) Konseptual i) Kepemimpinan j) Balas jasa, k) Konsumen.¹⁰⁵

¹⁰³ Ibid, 75-76.

¹⁰⁴ Agustin Maria, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah" *E-Jurnal Katalogis*, Vol. 1 No.1, 2013, 96.

¹⁰⁵ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 71-72.

Dari pemaparan tujuan diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan pengembangan tenaga pendidik merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan, kompetensi, produktivitas, memelihara moral atau kepribadian guru, meningkatkan peluang karier, meningkatkan kemampuan pengetahuan dan konseptual, meningkatkan kompetensi *leadership*, serta upaya untuk peningkatan *service* kepada konsumen. Dengan meningkatnya pengetahuan, kompetensi dan kemampuan (*skill*) guru, baik secara konsep maupun teknik, maka pemberian layanan (*service*) kepada para pelanggan atau wali murid akan berjalan dengan sangat baik.

c. Jenis-Jenis Pengembangan dan Pelatihan Tenaga Pendidik

Connie Chairunnisa dalam Elfrianto, Nasrun, Muhammad Arifin menjelaskan, strategi pengembangan dalam ranah pendidikan melalui pendidikan dan pelatihan bagi guru. Adapun jenis-jenis pendidikan dan pelatihan bagi guru adalah sebagai berikut:¹⁰⁶

1) *Inhouse training* (IHT)

Pelatihan dalam bentuk *Inhouse training* adalah pelatihan yang ditetapkan untuk menyelenggarakan secara internal di sekolah atau di tempat lain yang telah ditetapkan untuk menyelenggarakan pelatihan. Dengan strategi ini diharapkan dapat lebih menghemat waktu dan biaya.

2) Program Magang

¹⁰⁶ Muhammad Arifin, Elfrianto. *Manajemen Pendidikan Masa Kini* (Medan: Umsu Press, 2021), 109-111.

Program magang adalah strategi pengembangan melalui pelatihan yang dilaksanakan di instansi industri/institusi yang relevan dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional guru. Program magang dipilih sebagai alternatif pembinaan dengan alasan bahwa keterampilan tertentu khususnya bagi guru-guru sekolah kejuruan memerlukan pengalaman nyata.

3) Kemitraan Sekolah

Pelatihan melalui kemitraan sekolah strategi pengembangan yang dapat dilaksanakan bekerja sama dengan institusi pemerintah atau swasta dalam keahlian tertentu.

4) Belajar jarak jauh

Pelatihan melalui belajar jarak jauh dapat dilaksanakan tanpa menghadirkan instruktur dan peserta pelatihan dalam satu tempat tertentu, melainkan dengan sistem pelatihan melalui Internet (*e-learning*) dan sejenisnya.

5) Pelatihan Berjenjang dan pelatihan khusus.

Pelatihan jenis ini dilaksanakan di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPTK) atau di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) dan lembaga lainnya yang diberikan wewenang, dimana program pelatihan disusun secara berjenjang mulai dari jenjang dasar, menengah, lanjut, dan tinggi.

6) Kursus singkat di LPTK atau lembaga pendidikan lainnya.

Dimaksudkan untuk melatih meningkatkan kompetensi guru dalam beberapa kemampuan seperti melakukan penelitian tindakan kelas, menyusun karya ilmiah, merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran dan lain-lainnya.

7) Pembinaan internal sekolah

Pembinaan internal ini dilaksanakan oleh kepala sekolah dan guru-guru yang memiliki kewenangan membina, melalui rapat dings, rotasi tugas dan sebagainya.

Sedangkan menurut Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto dalam pekerjaan pendidikan, pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain: (1) program penyetaraan dan sertifikasi, (2) program pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi, (3) program supervisi, (4) program pemberdayaan (misalnya melalui MGMP/Musyawahar Guru Mata Pelajaran), dan (5) lain-lain (seperti simposium, menulis karya ilmiah, berpartisipasi dalam forum ilmiah, melakukan penelitian, magang, mengikuti berita aktual di media pemberitaan, berpartisipasi dalam organisasi profesi, dan menggalang kerja sama dengan teman sejawat).¹⁰⁷

¹⁰⁷ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, 140.

d. Proses Pengembangan dan Pelatihan Tenaga Pendidik

Abdul Qohin membagi proses pengembangan SDM (*human resource development*) dalam organisasi atau perusahaan menjadi dua jenis, yaitu pengembangan SDM yang dilakukan secara formal dan pengembangan SDM yang dilakukan secara nonformal.¹⁰⁸

Human resource development yang dilaksanakan secara formal berupa penugasan kepada para pegawai untuk mengikuti pendidikan dan *training*, baik yang dilakukan oleh organisasi itu sendiri maupun yang dilaksanakan oleh lembaga lain yang kompeten terhadap pengembangan SDM (lembaga diktat). Terpenuhinya kebutuhan kemampuan dan skill para pegawai merupakan tujuan dari jenis pengembangan SDM ini, baik kemampuan yang sifatnya *predictive needs* maupun *empirical needs* untuk eksistensi, keberlangsungan, serta keberlanjutan organisasi. Sementara, *human resource development* yang dilaksanakan secara nonformal merupakan proses pengembangan para pegawai yang dilaksanakan secara personal, artinya SDM mengikuti proses pengembangan atas kemauan sendiri untuk meningkatkan kemampuan serta pengembangan diri.¹⁰⁹ Model pengembangan pegawai tersebut membutuhkan semangat yang besar dari dalam diri SDM serta kompetensi yang baik dalam

¹⁰⁸ Abdul Qohin, *Pengembangan Mutu SDM Berbasis Modal Spiritual*, 77.

¹⁰⁹ Ibid, 78.

mengakses berbagai sumber informasi untuk dijadikan sebagai referensi atau sumber belajar bagi para SDM.

Pengembangan SDM dalam konteks pendidikan merupakan proses pengembangan guru. Proses ini meliputi usaha untuk meningkatkan kompetensi, baik yang bersifat teknis, konsep, teori, maupun attitude para tenaga pendidik, agar sesuai kepentingan pekerjaan maupun formasi jabatan yang dilaksanakan dengan menggunakan strategi pendidikan serta training untuk para tenaga pendidik. Efektivitas strategi pengembangan tenaga pendidik dilakukan dengan menggunakan beberapa fase atau tahap. Tahapan tersebut yaitu membuat desain perencanaan (*planning design*) pengembangan SDM, mendesain dan melaksanakan program pengembangan SDM, serta melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program pengembangan tenaga pendidik.

Selain itu, menurut Casteller dalam Muhammad Priyatna bahwa proses pengembangan SDM yang efektif ditempuh melalui empat tahap atau fase yang sangat penting. Empat tahapan tersebut yaitu:¹¹⁰

- 1) Fase pertama adalah fase diagnostic.

Fase ini merupakan fase untuk mendiagnosis kebutuhan pengembangan SDM terkait dengan rencana kebutuhan organisasi. Dalam planning pengembangan SDM, harus

¹¹⁰ Muhammad Priyatna, "Manajemen Pengembangan SDM Pada Lembaga Pendidikan Islam" *Edukasi Jurnal Pendidikan Islam* Vol. 5 No. 09 (2017), 21.

mampu memberikan jawaban yang menyeluruh terhadap kebutuhan lembaga dengan tujuan meningkatnya performa dan kompetensi serta skill SDM yang akan menduduki formasi jabatan. Kemampuan yang akan di-kembangkan dimulai dengan langkah mendiagnosis kebutuhan perencanaan pengembangan SDM.

2) Fase kedua adalah mendesain pengembangan.

Proses ini adalah mendesain atau merancang rencana pengembangan SDM yang didasarkan pada beberapa hal, di antaranya: desain yang didasarkan pada persoalan-persoalan dalam lembaga serta tingkat kebutuhan pengembangan SDM; menguraikan tujuan pengembangan, menentukan SDM yang ikut dalam program pengembangan; menetapkan jadwal kegiatan dan waktu kegiatan; mendesain kebutuhan pengembangan, baik secara personal maupun kelompok; melakukan perekrutan pars peserta; membuat standar operasional prosedur (SOP) dan evaluasi; serta menentukan jadwal pemantauan (supervisi).

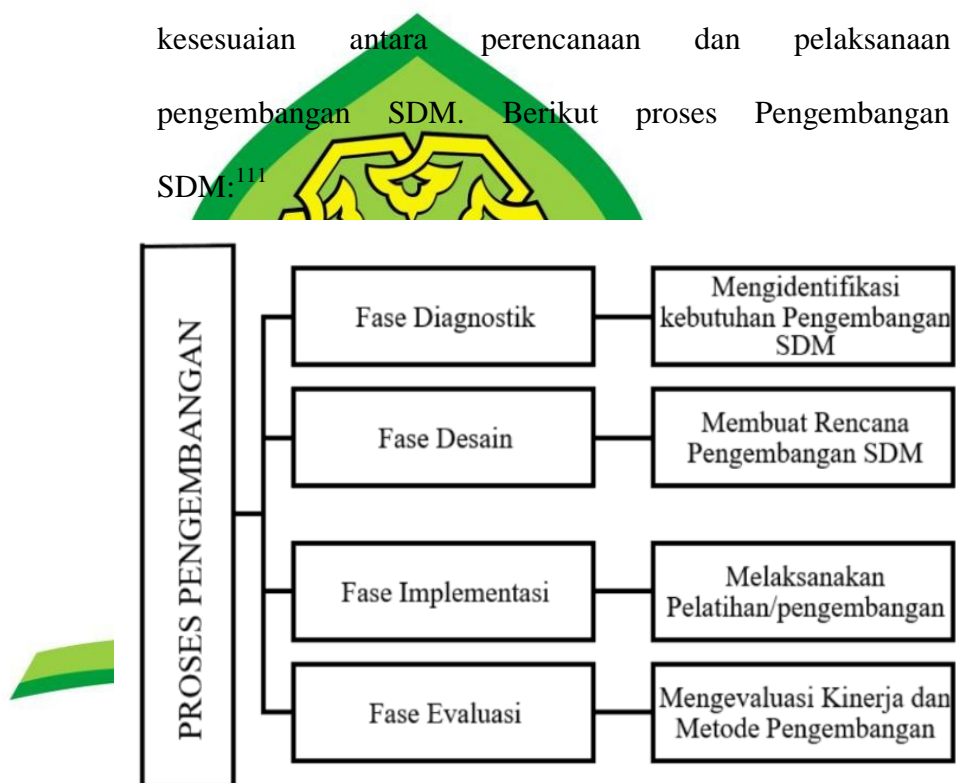
3) Fase ketiga yaitu tahap implementasi.

Artinya, pelaksanaan aktivitas dan kegiatan pengembangan SDM harus dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang di telah disusun dan ditetapkan. Tentu, pelaksanaan program ini harus didukung oleh semua pihak

yang berkepentingan dan mempunyai relevansi untuk mewujudkan tenaga kerja yang handal.

- 4) Fase terakhir dari keseluruhan fase adalah fase evaluasi.

Fase ini dimaksudkan untuk mengarahkan kegiatan evaluasi yang dilakukan untuk mengetahui dan mengevaluasi kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan pengembangan SDM. Berikut proses Pengembangan SDM:¹¹¹



Gambar 2.4 Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Terdapat sejumlah hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis ini, diantaranya yaitu:

Pertama, penelitian yang dilakukan Muhammad Ilham, dengan judul *Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan*

¹¹¹ Ibid, 21.

*Di Sekolah Menengah Atas Negeri 8 Kota Malang.*¹¹² Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2021 menggunakan data kualitatif dengan fokus pembahasan manajemen tenaga pendidik dan peningkatan mutu pendidikan. Hasil penelitian tersebut diantaranya menyimpulkan bahwa terdapat 3 poin utama yang akan di evaluasi oleh tim pelaksana penilaian kinerja guru terhadap kinerja tenaga pendidik yaitu: (a) Perencanaan pembelajaran, mencakup pada perangkat mengajar seorang tenaga pendidik di kelas yaitu dalam bentuk RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran). (b) Pelaksanaan pembelajaran, mencakup pada bagaimana seorang tenaga pendidik melakukan kegiatan belajar mengajar di kelas, beserta alat, media dan juga metode yang ia gunakan. (c) Evaluasi pembelajaran, menyangkut bagaimana cara tenaga pendidik menyampaikan beberapa evaluasi/penilaian hasil belajar peserta didik di kelas setelah kegiatan pembelajaran telah usai. Persamaan dari penelitian ini, metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif. Kedua penelitian membahas terkait manajemen tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan. Adapun perbedaannya penelitian terdahulu lebih menitik beratkan pada manajemen tenaga pendidik dalam pengorganisasian dan evaluasi tenaga pendidik, sedangkan penelitian ini lebih kepada manajemen dalam perencanaan, rekrutmen dan pengembangan kompetensi guru. Objek penelitian terdahulu di SMA Negeri 8 Kota Malang, sedangkan Penelitian ini di SMP Negri 1 Sawoo.

¹¹² Muhammad Ilham, "Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Di Sekolah Menengah Atas Negeri 8 Kota Malang" (Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim, 2021).

Kedua, penelitian yang dilakukan Linda Ramadhanti, dengan judul *Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Yayasan Perguruan Utama Medan*.¹¹³ Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2019 menggunakan data kualitatif dengan fokus pembahasan manajemen tenaga pendidik dan peningkatan mutu pendidikan. Hasil penelitian tersebut diantaranya menyimpulkan bahwa : (1) Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan kepala sekolah yaitu dengan mengidentifikasi atau menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang dibutuhkan. (2) Proses pengorganisasian tenaga pendidik yaitu kepala sekolah melakukan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab berdasarkan bagian dan bidang masing-masing. (3) Pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja, baik itu yang bersifat rutin maupun insidental. (4) Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah yaitu memantau guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, membimbing, mengarahkan guru jika berbuat kesalahan dalam pembelajaran dan membuat absensi guru. (5) Faktor penghambat yang dihadapi kepala sekolah adalah kurangnya kesadaran guru atau minat guru dalam mengikuti pelatihan, kurangnya disiplin dalam menjalankan tugas, dan masih kekurangan tenaga pendidik disekolah ini. Sedangkan faktor pendukungnya adalah tenaga pendidik yang rata-rata strata I, fasilitas sarana dan prasana yang memadai serta saling kerja sama dalam menjalankan tugas untuk mencapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan. Persamaan dari penelitian

¹¹³ Linda Ramadhanti, "Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Yayasan Perguruan Utama Medan" (Skripsi, UIN Sumatra Utara, 2019).

ini, metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif. Kedua penelitian membahas terkait manajemen tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan. Adapun perbedaannya penelitian terdahulu lebih menitik beratkan pada manajemen tenaga pendidik dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan faktor penghambat tenaga pendidik, sedangkan penelitian ini lebih kepada manajemen dalam perencanaan, rekrutmen dan pengembangan kompetensi guru. Objek penelitian terdahulu di Yayasan Perguruan Utama Medan, sedangkan Penelitian ini di SMP Negeri 1 Sawoo.

Ketiga, penelitian yang dilakukan Tuti Herawati, dengan judul *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di MIN 1 Kapuas*.¹¹⁴ Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2020 menggunakan data kualitatif dengan fokus pembahasan manajemen tenaga pendidik dan peningkatan mutu pendidikan. Hasil penelitian tersebut diantaranya menyimpulkan bahwa : (1) Perencanaan peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan di MIN 1 Kapuas berorientasi untuk meningkatkan pencapaian standar pendidik dan tenaga kependidikan secara maksimal, dengan program peningkatan kualifikasi pendidikan guru kejenjang S-2 dan kejenjang S-1 untuk tenaga kependidikan. (2) Pelaksanaan peningkatan mutu pendidik dan kependidikan diselenggarakan oleh MIN 1 Kapuas dan kementerian agama kabupaten Kapuas yang disesuaikan dengan regulasi dan agenda sesuai perencanaan yang telah disusun oleh MIN 1 Kapuas dan pihak

¹¹⁴ Tuti Herawati, “Manajemen Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di MIN 1 Kapuas” (Skripsi, UIN PalangkaRaya, 2020).

kementerian agama Kabupaten Kapuas . (3) Pengendalian peningkatan mutu pendidik dan kependidikan dilakukan kepala MIN 1 Kapuas dengan menerapkan tiga tahapan yaitu, pemantauan, penilaian dan pelaporan kinerja pendidik dan kependidikan yang tertuang dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang dilakukan setiap akhir tahun. Persamaan dari penelitian ini, metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif. Kedua penelitian membahas terkait manajemen tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan. Adapun perbedaannya penelitian terdahulu lebih menitik beratkan pada manajemen tenaga pendidik dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian tenaga pendidik, sedangkan penelitian ini lebih kepada manajemen dalam perencanaan, rekrutmen dan pengembangan kompetensi guru. Objek penelitian terdahulu di MIN 1 Kapuas, sedangkan Penelitian ini di SMP Negeri 1 Sawoo.

Keempat, penelitian yang dilakukan Ermila Yulandari, dengan judul *Manajemen Tenaga Pendidik Untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Murung Raya*.¹¹⁵ Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2020 menggunakan data kualitatif dengan fokus pembahasan manajemen tenaga pendidik dan peningkatan mutu pendidikan. Hasil penelitian tersebut diantaranya menyimpulkan bahwa : (1) Perekrutan Tenaga Pendidik di MIN 2 Murung Raya dalam tiga tahun terakhir tidak mengadakan perekrutan. (2) Penyeleksian Tenaga Pendidik di MIN 2 Murung raya

¹¹⁵ Ermila Yulandari, "Manajemen Tenaga Pendidik Untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Murung Raya" (Skripsi, UIN PalangkaRaya, 2020).

dilaksanakan dengan beberapa tahap, yang pertama yaitu pemberkasan, tes lisan seputar bidang keahlian yang di miliki oleh calon tenaga pendidik, setelah itu kepala sekolah mempertimbangkan hasil tes dengan waka-waka yang lain. Terakhir adalah pengumuman hasil seleksi (3) Penempatan Tenaga Pendidik di MIN 2 Murung Raya, menyesuaikan kebutuhan yang menjadi kekurangan madrasah. Persamaan dari penelitian ini, metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif. Kedua penelitian membahas terkait manajemen tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan. Adapun perbedaannya Penelitian terdahulu lebih menitik beratkan pada manajemen tenaga pendidik dalam perencanaan, penyeleksian dan penempatan, sedangkan penelitian penulis lebih kepada manajemen dalam perencanaan, rekrutmen dan pengembangan kompetensi guru. Objek penelitian terdahulu di MIN 2 Murung Raya, sedangkan Penelitian ini di SMP Negeri 1 Sawoo.

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Penelitian sekarang

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Asal Lembaga	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan

IAIN
PONOROGO

1.	<p>Muhammad Ilham, 2021, <i>Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Di Sekolah Menengah Atas Negeri 8 Kota Malang.</i></p>	<p>a. Kedua penelitian membahas terkait manajemen tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan. b. Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif.</p>	<p>a. Penelitian terdahulu lebih menitik beratkan pada manajemen tenaga pendidik dalam pengorganisasian dan evaluasi tenaga pendidik, sedangkan penelitian penulis lebih kepada manajemen dalam perencanaan, rekrutmen dan pengembangan kompetensi guru. b. Objek penelitian terdahulu di SMA Negeri 8 Kota Malang, sedangkan Penelitian ini di SMP Negeri 1 Sawoo.</p>
2.	<p>Linda Ramadhanti, 2019, <i>Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Yayasan Perguruan Utama Medan.</i></p>	<p>a. Kedua penelitian membahas terkait manajemen tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan. b. Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif.</p>	<p>a. Penelitian terdahulu lebih menitik beratkan pada manajemen tenaga pendidik dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan faktor penghambat tenaga pendidik, sedangkan penelitian penulis lebih kepada manajemen dalam perencanaan, rekrutmen dan pengembangan kompetensi guru. b. Objek penelitian terdahulu di Yayasan Perguruan Utama Medan, sedangkan Penelitian ini di SMP Negeri 1 Sawoo.</p>
3.	<p>Tuti Herawati, 2020, <i>Manajemen Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di MIN 1 Kapuas.</i></p>	<p>a. Kedua penelitian membahas terkait manajemen tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan. b. Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif.</p>	<p>a. Penelitian terdahulu lebih menitik beratkan pada manajemen tenaga pendidik dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian tenaga pendidik, sedangkan penelitian penulis lebih kepada manajemen dalam perencanaan, rekrutmen dan pengembangan kompetensi guru. b. Objek penelitian terdahulu di MIN 1 Kapuas., sedangkan Penelitian ini di SMP Negeri 1 Sawoo.</p>

4.	Ermila Yulandari, 2020, <i>Manajemen Tenaga Pendidik Untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Murung Raya.</i>	<p>a. Kedua penelitian membahas terkait manajemen tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan.</p> <p>b. Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif.</p>	<p>a. Penelitian terdahulu lebih menitik beratkan pada manajemen tenaga pendidik dalam perencanaan, penyeleksian dan penempatan, sedangkan penelitian penulis lebih kepada manajemen dalam perencanaan, rekrutmen dan pengembangan kompetensi guru.</p> <p>b. Objek penelitian terdahulu di MIN 2 Murung Raya, sedangkan Penelitian ini di SMP Negeri 1 Sawoo.</p>
----	--	--	--



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dilihat dari rumusan masalah diatas, dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Strauss dan Corbin dalam Wiratna Sujarweni dalam bukunya Metodologi Penelitian, yang dimaksud dengan penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran).¹¹⁶

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menekankan pada *quality* atau hal terpenting suatu barang atau jasa. Hal terpenting suatu barang atau jasa yang berupa kejadian, fenomena, dan gejala sosial adalah makna di balik kejadian tersebut yang dapat dijadikan pelajaran berharga bagi pengembangan konsep teori. Jangan sampai sesuatu yang berharga tersebut berlalu bersama waktu tanpa meninggalkan manfaat. Penelitian kualitatif dapat didesain untuk memberikan sumbangannya terhadap teori, praktis, kebijakan, masalah-masalah sosial, dan tindakan.¹¹⁷

Pendekatan kualitatif diharapkan mampu menghasilkan suatu uraian mendalam tentang ucapan, tulisan, dan perilaku yang dapat diamati dari suatu individu, kelompok, masyarakat, atau suatu organisasi tertentu dalam suatu

¹¹⁶ Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian*. (Yogyakarta: PT Pustaka Baru.2014) 19-20.

¹¹⁷ Djunaedi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 25.

seting konteks tertentu. Penelitian ini dilaksanakan untuk menjelaskan dan mengidentifikasi bagaimana manajemen tenaga pendidik berperan dalam pengembangan mutu pendidikan.

Dalam hal ini, jenis penelitian yang dilakukan adalah studi kasus, yaitu suatu deskripsi intensif dan analisis fenomena tertentu yang ada dalam masyarakat yang dilakukan secara mendalam untuk mempelajari latar belakang, keadaan, dan interaksi yang terjadi. Studi kasus dilakukan pada suatu kesatuan sistem yang bisa berupa suatu program, kegiatan, peristiwa, atau sekelompok individu yang ada pada keadaan atau kondisi tertentu.¹¹⁸

Berdasarkan pendapat Yin, Van Wyasberghe & Khan, dan Creswell secara terperinci, karakteristik penelitian studi kasus sebagai berikut:¹¹⁹

1. Menempatkan Objek penelitian sebagai kasus, keunikan penelitian studi kasus adalah cara pandang terhadap objek penelitiannya sebagai kasus. Bahkan secara khusus, Stake menyatakan bahwa penelitian studi kasus bukanlah suatu pilihan metode penelitian, tetapi memilih kasus sebagai objek atau target penelitian. Pernyataan ini menekankan bahwa peneliti studi kasus harus memahami bagaimana menempatkan objek atau target penelitiannya sebagai kasus di dalam penelitiannya.
2. Memandang kasus sebagai fenomena yang bersifat kontemporer. Bersifat kontemporer, berarti kasus tersebut sedang atau telah selesai terjadi, tetapi masih memiliki dampak yang dapat dirasakan pada saat

¹¹⁸ Sugiyono, *Metodologi penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 213.

¹¹⁹ Muh. Fitrah dan Lutfiyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus* (Sukabumi: CV Jejak, 2017), 209-211.

penelitian dilaksanakan, atau yang dapat menunjukkan perbedaan dengan fenomena yang bisa terjadi.

3. Dilakukan pada kondisi kehidupan sebenarnya. Penelitian studi kasus menggunakan pendekatan penelitian naturalistik. Dengan kata lain penelitian studi kasus menggunakan salah satu karakteristik pendekatan penelitian kualitatif, yaitu meneliti objek pada kondisi yang terkait dengan konteksualnya. Dengan kata lain, penelitian studi kasus meneliti kehidupan nyata, yang dipandang sebagai kasus.
4. Menggunakan berbagai sumber data. Penggunaan berbagai sumber data dimaksudkan untuk mendapatkan data dimaksudkan untuk mendapatkan data yang terperinci dan komprehensif yang menyangkut objek yang diteliti. Dengan adanya berbagai sumber data tersebut, peneliti dapat meyakinkan kebenaran dan keakuratan data yang diperoleh dengan mengecek saling — silangkan antar data yang diperoleh.
5. Menggunakan teori sebagai acuan penelitian. Melalui pemanfaatan teori, peneliti studi kasus dapat membangun teori yang langsung terkait dengan kondisi kasus yang diteliti.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di SMPN 1 Sawoo yang beralamatkan di Jalan Route Jendral Sudirman No. 121 A Prayungan, Kecamatan Sawoo, Kabupaten Ponorogo, Provinsi Jawa Timur. Alasan peneliti memilih lokasi ini adalah karena SMPN 1 Sawoo merupakan sekolah yang favorit, dan

bertempatkan di tempat yang strategis yaitu terletak di dekat jalan poros antar kota sehingga mudah dijangkau oleh angkutan umum. Lokasi yang strategis ini dapat memudahkan bagi siswa yang rumahnya jauh ataupun siswa yang berada diluar desa Prayungan.

Pemilihan obyek penelitian dengan pertimbangan-pertimbangan yang secara ilmiah yaitu:

1. SMPN 1 Sawoo merupakan sekolah negeri yang letak geografisnya sangat strategis.
2. Pencapaian kualitas pendidikan yang sangat baik dan mempunyai banyak prestasi baik dari tingkat desa, kecamatan maupun kabupaten.
3. Adanya program kerja yang berkaitan dengan pengembangan mutu sekolah.
4. Kualitas dan prestasi pendidikan yang telah diraih tidak terlepas dari manajemen tenaga guru yang baik dalam meningkatkan mutu pendidikan, karena dengan peningkatan mutu akan menghasilkan sekolah yang unggul dan kompetitif.

Dimana waktu yang dipakai penulis dalam melakukan penelitian ini dilakukan dari bulan Februari 2023 hingga Mei 2023, disesuaikan dengan permasalahan yang diteliti dan informasi serta data data yang akan diperoleh dari setiap subjek penelitian.

C. Data dan Sumber Data

1. Data

Data yang digunakan digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Menurut Muhadjir, bahwa data kualitatif adalah data yang disajikan dalam bentuk kata verbal bukan dalam bentuk angka. Yang termasuk data kualitatif dalam penelitian ini yaitu gambaran umum obyek penelitian meliputi: sejarah singkat berdirinya, letak geografis, visi dan misi, struktur organisasi, keadaan guru, keadaan siswa, dan keadaan sarana dan prasarana di SMP Negeri 1 Sawoo Ponorogo.

2. Sumber Data

Sumber data merupakan hal yang penting bagi suatu proses penelitian. Sumber data utama penelitian adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.¹²⁰

Dengan adanya sumber data peneliti dapat mengetahui informasi lebih dalam mengenai masalah yang sedang diteliti. Adapun sumber data yang digunakan, yaitu:

- a. Sumber data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber atau dapat disebut sebagai data utama.¹²¹ Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari kegiatan wawancara dan observasi.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari:

¹²⁰ Muhammad Yusuf and Lukman Daris, *Analisis Data Penelitian* (Bogor: PT Penerbit IPB Press, 2018), 8.

¹²¹ Anim Purwanto, *Konsep Dasar Penelitian Kualitatif* (Lombok: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2022), 57.

1) Bapak kepala sekolah, Sutrisno M.Pd., sebagai informan utama dalam penelitian ini, yang merupakan sumber data primer yang akan dijadikan obyek dalam penelitian. Peneliti menetapkan bahwa beliau sebagai informan utama yang merupakan pelaku dan pelaksana sebagai manajemen tenaga pendidik dalam mengembangkan mutu pendidikan di SMPN 1 Sawoo.

2) Bapak/Ibu Guru, sebagai informan dalam penelitian yang berfungsi menjelaskan manajemen tenaga pendidik dalam mengembangkan mutu pendidikan dari sudut pandang informan sebagai bawahan atau rekan kerjanya. dalam penelitian walaupun sudah merupakan hal yang sesungguhnya dari seseorang informan atau ekspert ranking pertama, akan tetapi harus di cek kembali dengan informan kedua (prosedurnya sama dengan informan rangking pertama). hal tersebut merupakan arti dari member check atau mencek data (yang sesuai kenyataan) dari seorang informan dengan informasi yang lain.¹²²

Adapun para guru yang menjadi informan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Ibu Siti Marpuah S. Pd., selaku waka kesiswaan di SMPN 1 Sawoo.
- b) Bapak Tri Setio Nugroho, S.Psi, S.Pd selaku guru mapel IPA di SMPN 1 Sawoo.
- c) Bapak Moh. Yusron, S.Pd selaku guru mapel PAI di SMPN 1 Sawoo.

¹²² Safrin Salam et al, *Perkembangan Filsafat Hukum Kontemporer* (Sidoarjo: Zifatama Jawara, 2020), 143.

b. Data Sekunder

Data skunder merupakan data yang dikumpulkan oleh peneliti untuk pendukung atau penunjang data primer.¹²³ Data skunder merupakan data yang diperoleh dari sumber yang sudah ada baik cetak ataupun elektronik, yang selanjutnya peneliti mengelola dan menyajikan data tersebut. Dalam penelitian ini, data skunder diperoleh dari:

- 1) Dokumen. Dokumen dapat berupa arsip terdahulu dan dokumen sebagai penunjang penelitian.
- 2) Foto. Foto dapat berupa bukti fisik kegiatan belajar mengajar yang sistematis, bukti foto piala dan penghargaan serta foto wawancara antara peneliti dengan informan.
- 3) Kajian, teori atau konsep yang berkaitan dengan peran kepala madrasah dan daya saing pendidikan yang didapat dari beberapa buku literatur penunjang penelitian, karya tulis yang sesuai baik dari jurnal maupun dari skripsi, dan situs di internet atau berita online yang berkaitan dengan penelitian.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.

¹²³ Hardani, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Yogyakarta: Penerbit Pustaka Ilmu, 2020), 166.

Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang ditetapkan.¹²⁴

Hal yang menjadi dasar penentu pilihan penggunaan teknik penelitian adalah kebutuhan peneliti untuk memperoleh data yang valid. Dengan demikian, pertimbangan untuk menggunakan teknik tertentu adalah kebutuhan peneliti untuk mendapatkan informasi tertentu dan informasi yang valid.¹²⁵

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Bagi peneliti kualitatif, fenomena dapat dimengerti maknanya secara baik, apabila dilakukan interaksi dengan subjek melalui wawancara mendalam dan diobservasi pada latar saat fenomena tersebut berlangsung. Di samping itu, untuk melengkapi data, diperlukan dokumentasi (tentang bahan-bahan yang ditulis peneliti). Adapun pengumpulan data yang dapat dilakukan sebagai berikut.

1) Teknik Observasi

Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Dengan observasi di lapangan, peneliti akan lebih memahami konteks situasi sosial dan memperoleh pengalaman langsung serta peneliti dapat menemukan hal-hal baru di luar persepsi peneliti.¹²⁶ Tujuan observasi adalah untuk mendeskripsikan *setting* yang dipelajari, aktivitas-aktivitas yang berlangsung, orang-orang yang terlibat dalam aktivitas, serta makna dari kejadian yang dilihat dari perspektif mereka yang terlihat

¹²⁴ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, 308

¹²⁵ Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2014), 134.

¹²⁶ Mahmud, *Metode Penelitian Pendidikan...*, 173.

dalam kejadian yang diamati tersebut. Adapun macam-macam observasi dibagi menjadi dua, yakni:

a. Observasi partisipan

Observasi partisipan adalah observasi yang dilakukan oleh peneliti dan terlibat secara langsung untuk mengamati, mencatat perilaku yang muncul pada saat itu.¹²⁷ Dimana peneliti melibatkan diri pada kegiatan yang dilakukan subjek dalam lingkungannya dengan mengumpulkan data secara sistematis dari data yang diperlukan.¹²⁷

b. Observasi non partisipan

Observasi non partisipan adalah metode observasi yang tidak melibatkan observer secara langsung dalam kehidupan observe.¹²⁸

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan observasi non partisipan, dimana peneliti datang di tempat kegiatan orang yang akan diamati tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan yang dilakukan tersebut. Observasi dilakukan dengan metode ini untuk memperoleh data mengenai perencanaan, rekrutmen, dan pengembangan kompetensi tenaga pendidik dalam pengembangan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Sawoo.

¹²⁷ J. R. Raco, *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya* (Jakarta: Grafindo, 2008), 79.

¹²⁸ Amruddin et al., *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (Bandung: CV Media Sains Indonesia, 2022), 357.

2) Teknik Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan antara dua orang untuk bertukar informasi dan juga ide melalui tanya jawab, sehingga bisa dikonstruksikan arti dalam suatu pembahasan tertentu.¹²⁹ Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian lebih menekankan pada teknik wawancara mendalam (*in-depth interview*). Yang mana wawancara mendalam adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab dengan bertatap muka (*face to face*) antara peneliti dengan informan, dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara, dimana peneliti atau pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama.¹³⁰

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semiterstruktur (*semistructured interview*). Jenis wawancara ini sudah termasuk kategori *in-dept interview*, yang mana dalam pelaksanaannya lebih bebas apabila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan peneliti memilih teknik wawancara semiterstruktur yaitu karena peneliti lebih diberikan kebebasan untuk menemukan suatu permasalahan secara lebih terbuka, mengatur alur, setting wawancara, dan wawancara semiterstruktur memfasilitasi terbentuknya empati atau

¹²⁹ Feny Rita Fiantika et al., *Metodelogi Penelitian Kualitatif* (Padang: PT Global Eksekutif Teknologi, 2022), 51.

¹³⁰ Maryam B Gainau, *Pengantar Metode Penelitian* (Sleman: Penerbit PT Kanisius, 2016), 110.

hubungan, memungkinkan keluwesan yang lebih besar dalam memperoleh data.¹³¹

Sebelum melakukan wawancara, peneliti terlebih dahulu membuat janji dengan informan. Teknik wawancara digunakan peneliti sebagai alat untuk mengumpulkan data mengenai manajemen tenaga pendidik dalam mengembangkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Sawoo. Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan wawancara kepada kepala madrasah mengenai manajemen tenaga pendidik terkait dengan perencanaan, rekrutmen, dan pengembangan kompetensi pendidik khususnya dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Selain itu peneliti juga melakukan wawancara kepada waka kesiswaan, waka kurikulum, waka sarpras, dan guru di SMP Negeri 1 Sawoo.

3) Teknik Dokumentasi

Dokumen adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau dokumen yang berbentuk tulisan misalnya biografi.¹³² Teknik dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data-data berupa berdirinya sekolah, profil sekolah serta data tambahan yang dibutuhkan melengkapi hasil penelitian. Dokumentasi dapat berupa data-data penting maupun foto kegiatan.

E. Teknik Analisis Data

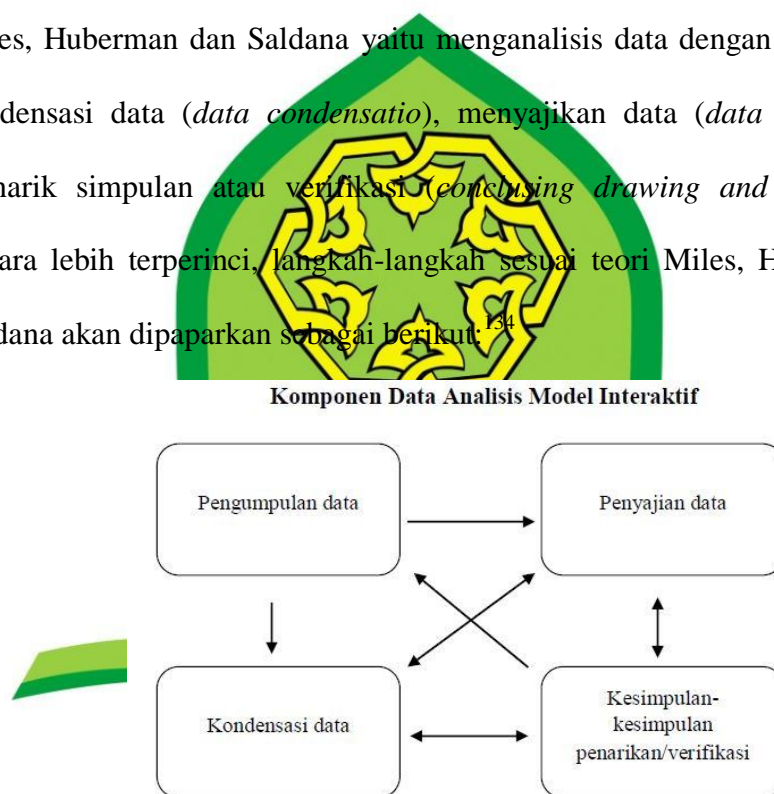
Analisis data adalah proses menggali dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan

¹³¹ Umar Sidiq and Moh. Miftachul Choiiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV Nata Karya, 2019), 64.

¹³² Mahmud, *Metode Penelitian Pendidikan*, 173.

dokumentasi, dengan cara mengelola data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.¹³³

Data dianalisis dengan menggunakan beberapa langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana yaitu menganalisis data dengan tiga langkah: kondensasi data (*data condensatio*), menyajikan data (*data display*), dan menarik simpulan atau verifikasi (*concluding drawing and verification*). Secara lebih terperinci, langkah-langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana akan dipaparkan sebagai berikut.¹³⁴



Sumber: Miles, Huberman dan Saldana.

Gambar 3.1 Komponen Data Analisis Model Interaktif

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dari metode yang dilakukan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua jenis data ini memiliki satu aspek

¹³³ Rokhmad Subagiyo, *Metode Penelitian Ekonomi Islam Konsep dan Penerapan* (Jakarta: Alim's Publishing, 2017), 186.

¹³⁴ Matius B. Miles, A. Michael Huberman, dan Johny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, (Amerika Serikat: SAGE Publication Inc, 2014), 31.

kunci secara umum, analisisnya terutama tergantung pada keterampilan integratif dan interpretatif dari peneliti. Interpretasi diperlukan karena data yang dikumpulkan jarang berbentuk angka, data kaya rincian dan panjang.

2. Kondensasi data (*Data Condensation*)

Dalam kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan yang ditulis, wawancara maupun transkrip, dokumen dan bahan empiris dalam penelitian ini. Sebagai hasil pengumpulan data, langkah selanjutnya dari kondensasi data adalah: penulisan ringkasan, pengkodean, mengembangkan tema, menghasilkan kategori dan menulis memo analitik. Proses kondensasi berlanjut setelah pengamatan lapangan selesai, sampai laporan akhir selesai.

3. Tampilan data (*Display data*)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat berupa uraian singkat, matrik, grafik, bagan, dan jaringan. Semua dirancang untuk mengumpulkan informasi yang terorganisir. Dengan membuat tampilan data sedemikian rupa maka akan mempermudah peneliti dalam memahami apa yang terjadi serta merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.¹³⁵

4. Kesimpulan, penarikan/verifikasi (*Conclusion, drawing/verification*)

¹³⁵ *Ibid.*, 32.

Langkah berikutnya dalam menganalisis data yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Sedangkan temuan dapat berpagambaran suatu atau deskripsi suatu obyek yang sebelumnya masih samar sehingga sesudah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.¹³⁶

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan data model Miles dan Huberman. Dalam hal ini peneliti merangkum, memilih pokok-pokok semua data yang sudah ditemukan di lapangan mengenai manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 1 Sawoo dan kemudian disajikan dalam bentuk uraian singkat pada sebuah laporan akhir penelitian, dilanjutkan dengan menarik kesimpulan.

F. Pengecekan Keabsahan Penelitian

Keabsahan data adalah konsep penting yang diperbarui dari konsep kesahihan (validitas) serta keandalan (reliabilitas).¹³⁷ Keabsahan data sangat perlu diperhatikan dalam penelitian kualitatif, karena untuk memastikan bahwa upaya hasil dari penelitian benar-benar dapat dipertanggung jawabkan. Dalam keabsahan data penelitian ini diadakan pengecekan data dengan teknik berikut:

¹³⁶ Lexy J. Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010), 157-162.

¹³⁷ Nurul Aini, Ibnu Nasikin, and Zumrotul Bariroh, *Montase dan Pembelajaran* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2018), 73.

1. Triangulasi

Menurut Sugiyono, bahwa triangulasi dalam teknik pengumpulan data adalah teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik dan sumber data yang telah dikumpulkan peneliti.¹³⁸ Terdapat 3 macam triangulasi yaitu: triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu.¹³⁹

- 
- a. Triangulasi Sumber, peneliti dalam mengambil data harus menggunakan beragam sumber data yang berbeda-beda. Artinya data yang sama atau sejenis akan lebih mantap kebenarannya apabila digali dari beberapa sumber data yang berbeda. Oleh beberapa sumber itu triangulasi data sering pula disebut sebagai triangulasi sumber.
 - b. Triangulasi Teknik, dilakukan dengan mengumpulkan data dengan metode lain. sebagaimana diketahui, dalam penelitian kualitatif peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Apabila menggunakan teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data yang dianggap benar.
 - c. Triangulasi Waktu, waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Triangulasi waktu adalah teknik triangulasi yang menilai waktu, artinya untuk menguji kredibilitas data ini dilakukan dengan wawancara, observasi atau teknik lain di waktu dan situasi yang berbeda dari

¹³⁸ Ifit Novita Sari et al., *Metode Penelitian Kualitatif* (Malang: Unisma Pres, 2022), 93.

¹³⁹ Ibid., 368.

sebelumnya. Apabila hasil uji menghasilkan data yang tidak sama/berbeda maka dilakukan secara berulang-ulang sampai ketemu kepastian datanya.¹⁴⁰

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Dimana proses dari dari validasi data yang menggunakan triangulasi sumber, maka peneliti melakukan wawancara ulang kepada beberapa sumber/informan yang berbeda namun mereka masih mempunyai keterkaitan dengan penelitian ini. Dengan demikian proses yang diperoleh dari sumber yang satu sudah bisa dan teruji kebenarannya apabila dibandingkan dengan sumber yang berbeda. Selain itu peneliti juga menggunakan triangulasi teknik yang mana membandingkan dari hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumentasi, serta membandingkan hasil wawancara dengan sumber-sumber data yang berhubungan.

2. Ketekunan pengamatan

Ketekunan pengamatan mempunyai makna secara konsisten interpretasi dengan berbagai cara dalam hubungan dengan proses analisis yang konstan atau tentatif. Mencari suati usaha guna membatasi berbagai pengaruh. Mencari apa yang bisa diperhitungkan dan apa yang tidak bisa.¹⁴¹

¹⁴⁰ Nanda Dwi Rizkia et al., *Metodologi Penelitian* (Bandung: CV Media Sains Indonesia, 2022), 162.

¹⁴¹ Rusdiana and Nasihudin, *Kesiapan Manajemen Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi* (Bandung: Pusat Penelitian dan Penerbitan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat, 2019), 66.

Hal tersebut memiliki makna bahwa peneliti sebaiknya mengadakan pengamatan dengan teliti serta rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang terlihat menonjol. Kemudian peneliti menelaahnya secara rinci hingga pada titik sehingga pada pengecekan tahap awal terlihat salah satu seluruh faktor yang ditelaah sudah dipahami dengan cara yang biasa.

Ketekunan pengamatan yang dimaksud yaitu menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan isu atau persoalan yang sedang dicari.¹⁴² Ketekunan pengamatan ini dilakukan peneliti melalui:

- a. Mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol yang berkaitan dengan manajemen tenaga pendidik dan pengembangan mutu pendidikan di SMPN 1 Sawoo.
- b. Mengamati secara mendalam pada suatu titik, sehingga pada pemeriksaan tahap awal terlihat salah satu ataupun seluruh faktor yang diamati sudah dipahami dengan benar.

G. Tahapan-Tahapan Penelitian

Dalam pelaksanaan ini ada beberapa tahapan penelitian adalah sebagai berikut:¹⁴³

1. Tahap Pra Lapangan. Tahap ini merupakan tahap diaman pebeliti sebelum melakukan kegiatan di lapangan. Tahap pra lapangan, terdiri

¹⁴² Aini, Naskin, and Bariroh, *Montase Dan Pembelajaran*, 73.

¹⁴³ Anim Purwanto, *Konsep Dasar Penelitian Kualitatif: Teori dan Contoh Praktis* (Lombok: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2022), 100.

dari penyusunan rancangan penelitian, memilih lapangan, mengurus perizinan, menjajagi serta menilai kondisi lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, mempersiapkan perlengkapan yang berkaitan persoalan ketika penelitian.¹⁴⁴

2. Tahap Pekerjaan Lapangan. Pada tahap ini peneliti berusaha mempersiapkan diri untuk menggali serta mengumpulkan data-data untuk dibuat suatu analisis terhadap objek yang diteliti. Secara intensif setelah mengumpulkan data, selanjutnya data dikumpulkan dan disusun.¹⁴⁵
3. Tahap Analisis data. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses dilapangan bersamaan dengan pengumpulan data.¹⁴⁶
4. Tahap penulisan hasil laporan penelitian



¹⁴⁴ Ambarwati, *Metode Penelitian Kualitatif* (Pati: CV Al Qalam Media Lestari, 2022), 21.

¹⁴⁵ Purwanto, *Konsep Dasar Penelitian Kualitatif*, 100.

¹⁴⁶ Muh. Fitrah and Luthfiyah, *Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus* (Sukabumi: CV Jejak, 2017), 85.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Sejarah SMPN 1 Sawoo¹⁴⁷

SMP Negeri 1 Sawoo merupakan sekolah menengah pertama yang berdiri pada tahun 1981. Pada saat itu SMP Negeri 1 Sawoo belum memiliki lahan dan gedung sendiri maka dalam proses pendidikannya ikut menumpang di gedung SD. Pada awal berdirinya, sekolah ini bergabung dengan SMP Negeri 2 Ponorogo dengan sebutan SMPN 2 Ponorogo yang letaknya di Sawoo dan dipimpin oleh Bapak Soimun Subagyo. Pada saat itu, semua guru-gurunya SK nya dari SMP Negeri 2 Ponorogo tetapi tugas mengajarnya berada di Sawoo. Pada tahun berikutnya tepatnya tahun 1982 sekolah ini dibuatkan gedung oleh pemerintah dengan lahan yang disediakan oleh masyarakat, selanjutnya setelah unit kerjanya jelas guru-guru itu dipindahtugaskan di SMP Negeri 1 Sawoo. Oleh karena itu yang semula sekolah ini cabang dari SMP Negeri 2 Ponorogo kemudian diganti menjadi SMP Negeri 1 Sawoo. Berikutnya, Bapak J. Sumarno diminta untuk mengelola SMPN 1 Sawoo dan dijadikan kepala sekolah di SMP Negeri 1 Sawoo.

¹⁴⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 01/D/02-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

2. Letak Geografis SMPN 1 Sawoo¹⁴⁸

SMP Negeri 1 Sawoo merupakan salah satu lembaga pendidikan formal yang berlokasi di Jalan Route Jendral Sudirman No. 121 A Prayungan, Kecamatan Sawoo, Kabupaten Ponorogo, Provinsi Jawa Timur. SMPN 1 Sawoo ini terletak di tempat yang strategis dengan lingkungan masyarakat yang mendukung program pemerintah wajib belajar 12 tahun dalam memperluas pemerataan pendidikan, mengurangi kesenjangan dalam masyarakat dan meningkatkan kualitas dan daya saing bangsa. Dengan rincian sebelah utara berbatasan langsung dengan perumahan warga, sebelah selatan dengan jalan poros Ponorogo-Trenggalek, sebelah timur dengan jalan Route Jendral Sudirman dan sebelah barat dengan kebun penduduk.

3. Visi, Misi, dan Tujuan SMPN 1 Sawoo¹⁴⁹

a. Visi SMPN 1 Sawoo

Berprestasi, terampil, berkepribadian, budaya lingkungan dan berbasis IPTEK berdasarkan iman dan takwa.

b. Misi SMPN 1 Sawoo

- 1) Mengembangkan alat kurikulum diversifikasi yang relevan
- 2) Melaksanakan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, produktif, inovatif, dan menyenangkan
- 3) Meningkatkan prestasi akademik dan non akademik

¹⁴⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 02/D/02-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁴⁹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 03/D/02-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

- 4) Meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan
- 5) Memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana pembelajaran yang representatif
- 6) Menjaga kelestarian lingkungan dan menjaga kebersihan sekolah
- 7) Mewujudkan manajemen sekolah yang prospektif
- 8) Mewujudkan tersedianya sumber pendanaan yang memadai
- 9) Mewujudkan pengembangan kepribadian, iman dan taqwa

c. Tujuan SMPN 1 Sawoo

Tujuan Pendidikan SMP Negeri 1 Sawoo Ponorogo Tahun Pelajaran 2022/2023, sebagai berikut:

- 1) Sekolah mampu menghasilkan lulusan yang memiliki iman dan taqwa yang tinggi.
- 2) Sekolah mampu menghasilkan lulusan yang menjunjung tinggi nilai-nilai agama.
- 3) Sekolah mampu menghasilkan lulusan yang dapat mengamalkan ajaran agama hasil dari proses pembelajaran dan kegiatan pembiasaan.
- 4) Sekolah mampu menghasilkan peserta didik yang melestarikan kebudayaan nasional.
- 5) Sekolah memiliki peserta didik yang mampu melestarikan lingkungan.

- 6) Sekolah memiliki peserta didik yang mampu mengendalikan terjadinya pencemaran dan kerusakan lingkungan.
- 7) Sekolah memiliki budaya hidup bersih dan sehat.
- 8) Sekolah memiliki lingkungan yang nyaman, bersih, rindang, dan asri.
- 9) Sekolah memiliki prestasi lomba akademik di tingkat provinsi.
- 10) Sekolah memiliki prestasi lomba nonakademik di tingkat provinsi.
- 11) Sekolah memiliki peserta didik yang berbudi pekerti luhur.
- 12) Sekolah memiliki lingkungan yang bebas narkoba.
- 13) Memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana pembelajaran yang representatif.
- 14) Pemanfaatan IT dan multimedia dengan penuh tanggung jawab.
- 15) Mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan, unik, kreatif, informatif, demokratis inovatif dan produktif.
- 16) Meraih standar kelulusan belajar 85% dan kegiatan belajar mengajar 70.
- 17) Terciptanya sekolah yang berbudaya lingkungan yang sesuai dengan 7K (Keamanan, Ketertiban, Kebersihan, Keindahan, Kekeluargaan, Kenyamanan dan Kerindangan).
- 18) Sekolah mampu memenuhi 8 Standar nasional pendidikan
- 19) Terbentuknya budaya karakter religius, disiplin, dan anti korupsi.



4. Struktur Organisasi SMPN 1 Sawoo ¹⁵⁰

Suatu organisasi pasti tidak lepas dari yang namanya struktur organisasi, baik itu pada organisasi pemerintahan, kemasyarakatan dan sekolah. Struktur organisasi memiliki peran penting dalam sebuah organisasi, dimana dalam struktur tersebut dapat terlihat dan menjelaskan setiap tugas, peran dan fungsi dari setiap komponen tersebut.¹⁵¹

Struktur organisasi sekolah merupakan suatu bentuk yang berupa urutan atau daftar yang berfungsi sebagai suatu upaya dalam menjelaskan tugas dan fungsi dari setiap komponen penyelenggara pendidikan yang bersangkutan dengan sekolah.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

¹⁵⁰ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 04/D/02-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁵¹ Husein Umar, Business An Introduction (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2003), 65.

5. Keadaan Guru dan Karyawan SMPN 1 Sawoo¹⁵²

Pendidik dan tenaga kependidikan yaitu sumber daya manusia di sekolah yang menunjang proses pembelajaran dan menjadi faktor pendukung keberhasilan pendidikan. Berdasarkan data yang diperoleh berikut ini data tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di SMPN 1 Sawoo.

Tabel 4.2 Daftar Guru dan Karyawan

No.	Nama	NIP	KET
1	Sutrisno, M.Pd.	19650420 198903 1 015	Kepala Sekolah
2	Afrida Husniati, S.Pd	19611213 198112 1 003	Guru Mapel
3	Andri Wihandoko, S.Pd	19620312 198403 1 015	Tenaga Administrasi Sekolah
4	Ani Dwi Hariyanti, S.Pd	19671130 198901 1 003	Guru Mapel
5	Anis Fardiana, S.Pd	19670803 199703 2 002	Guru Mapel
6	Budi Santoso	19640610 198603 2017	Tukang Kebun
7	Christyevi Dwi Buana Kartikasari, S.Pd	19611222 199903 2 001	Guru BK
8	Dwi Isnawati, S.Pd	19640326 199412 2 001	Guru Mapel
9	Endah Puji Lestari, S.Pd	19640709 199003 2 004	Guru Mapel
10	Febilya Susanti, S.Pd	19660818 199703 1 004	Guru Mapel
11	Hariyadi	19651210 198901 1 003	Tukang Kebun
12	Hariyono, S.Pd	19700906 199802 2 004	Guru Mapel
13	Irma Azizatul Munawaroh, S.Pd	19640121 198901 2 003	Guru Mapel
14	Laili Novitasari, S.Pd	19690910 199401 2 004	Laboran
15	Mismun, S.Pd	19711103 199401 2 001	Guru Mapel
16	Moh. Yusron, S.Ag	19760120 200312 1 008	Guru Mapel
17	Mujiono, S.Pd	19671006 200312 2 002	Guru Mapel
18	Ninik Winarti, S.Pd	19680404 200604 2 009	Guru Mapel
19	Nurjanah, S.Pd	19610408 200604 1 008	Guru Mapel
20	Purwoko, S.Pd	19721112 200801 2 014	Guru Mapel
21	Retno Windriati, S.E	19761123 200903 1 002	Tenaga Administrasi Sekolah
22	Septy Suko Eko Wicaksono	-	Tenaga Administrasi

¹⁵² Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 05/D/02-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

			Sekolah
23	Dra. Siti Marpuah	-	Guru Mapel
24	Suharti , S.Pd	197009061998022004	Guru Mapel
25	Sumaryono	196407091990032004	Tenaga Perpustakaan
26	Sunarmi , S.Pd	198004272007011005	Guru Mapel
27	Sunarsih , S.Pd	196403261994122001	Guru BK
28	Suparmi	197307292022212002	Tenaga Administrasi Sekolah
29	Suryorini , S.Pd	196507172006042004	Guru Mapel
30	Tangguh Kusuma Negara, S.Kom	196504201989031015	Guru TIK
31	Titik Padmawati , S.Pd	198512212022211002	Guru Mapel
32	Tri Setyo Nugroho , S.Pd	196804042006042009	Guru BK
33	Utik Handayani , S.Pd	197611232009031002	Guru Mapel
34	Yuli Romaiyah , S.Pd	198002162022212001	Guru Mapel
35	Yusuf Jenar Margatama , S.Pd		Guru Mapel

6. Keadaan Peserta Didik SMPN 1 Sawoo¹⁵³

Peserta didik di sekolah berfungsi sebagai objek maupun subjek dalam pendidikan. Jika tidak memiliki peserta didik, maka tidak akan terjadi pembelajaran. Berikut data keadaan peserta didik di SMPN 1 Sawoo Tahun Ajaran 2022/2023.

Tabel 4.3 Keadaan Peserta Didik

Tahun Ajaran	Jumlah Pendaftar (Calon Peserta didik Baru)	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Jumlah Kelas (VII+VIII+IX)	
		Jumlah Peserta didik	Jumlah Rombel	Jumlah Peserta didik	Jumlah Rombel	Jumlah Peserta didik	Jumlah Rombel	Peserta didik	Rombel
2019/2020	175	175	6	129	5	131	4	435	15
2020/2021	167	167	6	169	6	127	4	463	16
2021/2022	161	161	5	164	6	165	6	490	17
2022/2023	177	177	6	161	5	163	6	501	17

¹⁵³ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 06/D/02-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

7. Sarana dan Prasarana SMPN 1 Sawoo¹⁵⁴

Sarana prasarana adalah fasilitas yang ditawarkan sekolah untuk membantu kelangsungan pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Sarana prasarana berperan mendukung dalam proses pendidikan yang berkelanjutan.

Tabel 4.4 Sarana dan Prasarana

No.	Jenis prasarana	Ketersediaan			Keterangan	
		Ada dengan kondisi baik	Ada dengan kondisi Rusak	Tidak Ada	Jumlah	SK/ TSK
1	Ruang kelas	17	3	-	-	-
2	Ruang perpustakaan	-	1	-	-	-
3	Ruang laboratorium IPA	1	-	-	-	-
4	Ruang pimpinan	-	1	-	-	-
5	Ruang guru	1	-	-	-	-
6	Ruang Tenaga Administrasi	-	1	-	-	-
7	Tempat beribadah	1	-	-	-	-
8	Ruang konseling	-	-	√	-	-
9	Ruang UKS	-	-	√	-	-
10	Ruang organisasi kepeserta didikan	-	1	-	-	-
11	Jamban	8	8	-	-	-
12	Gudang	-	2	-	-	-
13	Ruang sirkulasi	-	-	√	-	-
14	Tempat bermain/ berolahraga	-	1	-	-	-
15	Kantin	-	2	-	-	-

¹⁵⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 07/D/02-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

8. Prestasi SMPN 1 Sawoo¹⁵⁵

Prestasi peserta didik merupakan hasil yang dicapai peserta didik dalam mengikuti perlombaan. Berdasarkan data yang diperoleh SMP Negeri 1 Sawoo sudah banyak mendapatkan kejuaraan baik bidang akademik maupun nonakademik.

Tabel 4.5 Daftar Prestasi Peserta didik SMPN 1 Sawoo Tahun 2022

No	Nama Peserta didik	Jenis Prestasi	Juara	Penyelenggara	Tahun	Tingkat	Ket.
1.	Rifki Rendra Agustina	Retno Dumilah Open Championship 2	Juara 1	IPSI Madiun	2022	Karisidenan	
2	Tria Nur Aini	Retno Dumilah Open Championship 2	Juara 2	IPSI Madiun	2022	Karisidenan	
3	Elsea Laura Kasih	Retno Dumilah Open Championship 2	Juara 2	IPSI Madiun	2022	Karisidenan	
4	Bima Ekyn Da Muh Nur Aanda Rega	FLS2N	Juara 3		2022	Kabupaten	
5	Tim Futsal (1. Aldino 2. Andika 3. Fahmi Nugroho 4. Raditya Zein Zidan 5. Abdul Rahman Aulia Rabani 6. Mitkhal 7. Rangga 8. Revan Surya Mahendra)	Futsal Competition Smaga Championship Xi 2022	Juara 2	SMAN 3 Ponorogo	2022	Karisidenan	

Tabel 4.6 Daftar Prestasi Peserta didik SMPN 1 Sawoo Tahun 2023

No	Nama Peserta didik	Jenis Prestasi	Juara	Penyelenggara	Tahun	Tingkat	Ket.
----	--------------------	----------------	-------	---------------	-------	---------	------

¹⁵⁵ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 08/D/02-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

1.	Tim Tari (1. Clairin Arista Julia 2. Monica Elva Riani 3. Natasya Farah Dila 4. Natasya Juliana 5. Nuzul Silvia Leksana)	Lomba Tari Tradisional dan Kreasi	Juara Harapan 1	2023	Kabupaten	
2	Tim Tari (1. Clairin Arista Julia 2. Monica Elva Riani 3. Natasya Farah Dila 4. Natasya Juliana 5. Nuzul Silvia Leksana)	Lomba Tari Tradisional dan Kreasi	Juara Favorit	2023	Kabupaten	
3	Andi Rian Herwansyah	SMAGA Championship	Juara Harapan 2	2023	Kabupaten	
4	Adam Ahmad Rifai	Liga Atletik / Tolak Peluru	Juara 1	2023	Kabupaten	
5	Fadlin Malikal Akyas	Liga Atletik / Lompat Tinggi	Juara 2	2023	Kabupaten	
6	Adam Ahmad Rifai	Olimpiade Ganesha / Tolak Peluru	Juara 3	2023	Provinsi	
7	Andi Rian Herwansyah	Muhipo Olymbasic / Fisika Rayon D	Juara 1	2023	Kabupaten	
8	Indi Salwa Zahrina	Muhipo Olymbasic / Fisika Rayon D	Juara 2	2023	Kabupaten	
9	Tiara Nanda Risma	Muhipo Olymbasic / Biologi Rayon D	Juara 3	2023	Kabupaten	
10	Inesya Igoma Warni	Muhipo Olymbasic / Matematika Rayon D	Juara 3	2023	Kabupaten	
11	Erine Azza Yuana Octase	Muhipo Olymbasic / Bahasa Indonesia Rayon D	Juara 3	2023	Kabupaten	

B. Deskripsi Data

Sesuai fokus penelitian yang dikemukakan ada tiga aspek yang terinci untuk memudahkan dalam pemahaman pada temuan penelitian yaitu sebagai

berikut dari paparan tentang pembahasan dari pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian:

1. **Perencanaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Sawoo.**

Kegiatan manajemen yang baik tentu diawali dengan suatu perencanaan yang baik dan matang, agar dalam pelaksanaannya dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Letak pentingnya suatu perencanaan yaitu melalui perencanaan yang baik dapat membimbing kepada kesuksesan dari program itu tadi dan memungkinkan lembaga melakukan penyesuaian dengan perubahan-perubahan yang sedang terjadi.

Hasil wawancara dengan bapak Sutrisno, M.Pd selaku kepala sekolah SMP Negeri 1 Sawoo terkait dengan pentingnya perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Perencanaan itu sangat penting untuk mencapai tujuan. Maka kita rencanakan secara matang dahulu kemudian baru nanti kita jalankan. Rencana tersebut kita buat didasarkan pada analisis kebutuhan terhadap kebutuhan tenaga guru dan kelas yang ada. Dan tentunya tidak lepas dari peran pemerintah negeri yang tentunya kebutuhan itu semuanya dipenuhi dari pemerintah meskipun terkadang ada yang tidak bisa dipenuhi”¹⁵⁶

Bapak Yusron, S.Ag selaku guru pengajar mata pelajaran pendidikan agama islam menyampaikan pendapat yang hampir sama

¹⁵⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 01/W/28-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

terkait dengan pentingnya perencanaan tenaga pendidik, beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Sangat penting karena dalam manajemen pendidik yang pertama itu harus ada perencanaan kemudian yang kedua yaitu evaluasi. Tanpa perencanaan yang baik pastinya dalam pelaksanaannya tidak akan bisa berjalan secara maksimal. Kalau ada perencanaan otomatis pasti ada program yang kemudian nanti sebagai tolak ukur pelaksanaannya dilakukan melalui evaluasi. Evaluasi yang dilakukan nanti melihat program yang sudah dilaksanakan itu kira-kira sudah berjalan maksimal atau belum. Kalau perencanaan dari sekolah otomatis nanti arahnya ke semua guru artinya sekolah itu mempersiapkan guru untuk betul-betul siap dalam melaksanakan pekerjaannya. Contoh misalkan guru yang masuk ke SMPN 1 Sawoo harus sesuai dengan jurusannya seperti itu. Selanjutnya harus misalkan guru agama kalau masuk ke sini ya harus lulusan dari jurusan agama Islam, misalkan guru olahraga ya harus sarjana lulusan olahraga begitu seterusnya. Selain itu dalam penerimaan guru dari sekolah, kalau itu bukan PNS maka diadakan seleksi, itu untuk perencanaan secara umum. Sedangkan secara khususnya ketika nanti akan mengajar di kelas semua perangkat dari mata pelajaran itu harus sudah disiapkan. Untuk terkait persiapan pembelajaran itu dilakukan di awal tahun. Guru itu harus sudah mempersiapkan segala perangkat yang dibutuhkan seperti mulai dari jadwal, SK, jurnal guru, RPP, silabus, prota, promes dan daftar nilai.”¹⁵⁷

Selanjutnya ibu Dra. Siti Marpuah memberikan pandangannya yang sama terkait tentang pentingnya perencanaan tenaga pendidik yaitu, sebagai berikut:

“Sangat penting, karena pendidik merupakan salah satu komponen terpenting dalam terselenggaranya proses pembelajaran, maka sekolah harus bisa memenuhi kebutuhan dari tenaga pendikinya dengan menyesuaikan rombel yang ada. Untuk setiap minggunya pendidik dibebani jam mengajar minimal 24 jam pelajaran dan

¹⁵⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 03/W/14-02/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

maksimal 40 jam pelajaran. Apabila sekolah tidak bisa mencukupi maka akan mengadakan rekrutmen. Sebenarnya untuk aturannya sendiri sekolah negeri tidak diperbolehkan untuk merekrut tenaga dari luar (guru honorer), karena akan dicukupi melalui formasi guru yang sudah PNS/PPP. Tetapi kalau kebutuhannya mendesak, maka kita harus mencari tenaga pendidik dari luar. Karena jika kekurangan pendidik maka otomatis dikelasnya juga akan terjadi kekosongan.”¹⁵⁸

Sesuai dengan wawancara diatas, senada dengan hasil dokumentasi yang ditemukan oleh berupa buku rencana kerja sekolah dan hasil rapat sekolah, maka peneliti dapat mengetahui dari dokumen hasil rapat dan wawancara dengan beberapa pihak sekolah bahwa fungsi perencanaan dalam sekolah sangat penting untuk dilakukan.¹⁵⁹ Dari sini dapat kita ketahui bahwa perencanaan tenaga pendidik memang sangat penting untuk dilakukan karena merupakan salah satu asset penting dalam upaya meningkatkan kualitas mutu sekolah. Melalui perencanaan yang matang akan dapat meminimalisir kendala-kendala yang menghambat proses pencapaian tujuan dari sekolah.

Dalam proses perencanaan tenaga pendidik di SMPN 1 Sawoo tidak lupa juga melibatkan semua warga sekolah mulai dari kepala sekolah, waka-waka (kurikulum, kesiswaan, sarpras, dan humas), kepala tata-usaha dan guru itu sendiri. Sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Sutrisno, M.Pd selaku kepala sekolah di SMPN 1 Sawoo sebagai berikut:

¹⁵⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/03-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁵⁹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 01/D/04-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

“Dalam perencanaan tenaga pendidik semua WAKA (wakil kepala), baik WAKA kesiswaan, kurikulum, humas, sarpras termasuk didalamnya kepala administrasi sekolah (TAS), mereka semua dilibatkan untuk merencanakan bagaimana kebutuhannya kedepan.”¹⁶⁰

Bapak Tri Setio Nugroho, S.Psi selaku guru pengajar mata pelajaran ilmu pengetahuan sosial memberikan pendapatnya sebagai berikut:

“ Ya melibatkan semua stakeholder. Yang pertama kita melihat dari data pendidik, bagaimana ketersediaan atau ketercapaian kelengkapannya, sudah terpenuhi apa belum. Selanjutnya terkait ketersediaan rasio pendidik dan siswa juga harus dipertimbangkan, karena semua itu menyangkut keterlibatan stakeholder. Jadi dari rumpun mata pelajaran itu juga ditanya oleh bapak kepala sekolah bahwa ini ketersediaannya sudah cukup apa belum. Dan yang kedua dari seluruh wakil kepala (WAKA) juga dilibatkan untuk memenuhi pengelolaan administrasi yang lain yang dibutuhkan.”¹⁶¹

Kemudian Bapak Yusron, S.Ag selaku guru PAI juga menambahkan pendapatnya melalui wawancara sebagai berikut:

“perencanaan kerja sekolah itu biasanya dikonsepsi oleh beberapa orang yang berkompeten pada bidangnya. Terkadang semua wakil kepala (WAKA) ditambah orang-orang tertentu (guru) dimintai pemikiran-pemikiran yang bagus. Kemudian nanti dari beberapa orang tersebut akan dibawa ke dewan guru terkait pendapatnya tentang perencanaan tadi. Hasil perencanaan yang seperti itu sekiranya bisa dilaksanakan maka akan segera direalisasikan, tetapi jika tidak bisa terealisasi maka akan dilaksanakan sesuai dengan perencanaan konsep awal yang

¹⁶⁰ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 01/W/28-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁶¹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 04/W/29-04/20233 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

berasal dari kepala sekolah yang telah menunjuk beberapa anggota tim”¹⁶²

Dalam observasi yang dilakukan peneliti, peneliti menemukan bahwa dalam pelaksanaan perencanaan manajemen tenaga pendidik dalam pengembangan mutu pendidikan melibatkan diantaranya kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana serta humas, bagian tata usaha.¹⁶³

Dari beberapa pendapat ini, peneliti dapat menyimpulkan bahwa dalam merencanakan manajemen tenaga pendidik dalam mengembangkan mutu pendidikan di SMP 1 Sawoo pastinya melibatkan pihak-pihak yang memang berkepentingan dalam pelaksanaan kegiatan tersebut. Adanya perencanaan tersebut dimaksudkan agar dalam pelaksanaannya dapat berjalan secara efektif dan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Dalam melakukan perencanaan pastinya ada waktu tersendiri untuk memaksimalkan efisiensi dan efektifitas pencapaian tujuan. Maka diperlukan adanya penentuan waktu tersendiri dalam perencanaan pengembangan mutu pendidikan agar dapat berjalan lancar. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Sutrisno, M.Pd selaku kepala sekolah SMPN 1 Sawoo sebagai berikut:

“Untuk waktunya perencanaan biasanya dilakukan diawal sebelum tahun ajaran baru. Perencanaan tersebut

¹⁶² Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 01/W/28-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁶³ Lihat Transkrip Observasi Nomor 01/O/04-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

didasarkan pada analisis kebutuhan yang kami laksanakan di akhir menjelang tahun ajaran baru”¹⁶⁴

Ibu Dra. Siti Marpuah memberikan pendapatnya sebagai berikut:

“Untuk perencanaan terkait pembelajaran biasanya dilakukan diawal semester pada bulan bulan juni, bahkan terkadang pada bulan mei sudah dilakukan penyusunan program pembelajaran 1 satu tahun yang akan datang. Sedangkan untuk rencana kerja tahunan biasanya dilakukan dibulan November sampai desember. Perbedaannya adalah apabila berhubungan dengan pendidikan, maka ikut pada tahun pelajaran, tetapi jika berhubungan dengan pembiayaan maka ikut nya tahun anggaran.”¹⁶⁵

Kemudian Bapak Yusron, S.Ag selaku guru PAI juga menambahkan pendapatnya melalui wawancara sebagai berikut:

“Untuk waktunya biasanya dilakukan di awal tahun pelajaran. Jadi di awal tahun pelajaran itu biasanya nanti awal-awal masuk itu nanti akan ada rapat persiapan untuk pembelajaran dalam satu semester. Perencanaan perencanaan tadi akan disampaikan dan dibahas bersama-sama dan kemudian bapak kepala sekolah sendiri juga memberikan tugas-tugas tertentu terhadap semua guru terkait persiapan mereka nanti dalam melaksanakan tugasnya. Terkadang ketika waktu liburan masih belum masuk, setelah libur awal tahun ada pembagian jam tugas, sknya itu sudah jadi, jadwalnya sudah jadi bahkan pernah sini itu sebelum pertama kali masuk di akhir liburan itu diadakan semacam rapat untuk persiapan pelaksanaan pembelajaran dalam satu semester, meskipun sebenarnya masih belum final artinya itu hanya program awal yang nantinya akan berkelanjutan. Dalam waktu 2 minggu sekali nantinya pasti ada rapat-rapat untuk meningkatkan efektifitas dari pembelajaran dan untuk hasil-hasil

¹⁶⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/28-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁶⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/03-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

rapatnya tadi dicatat oleh notulen yang disimpan oleh bagian administrasi dalam satu buku.”¹⁶⁶

Kaitannya dengan perencanaan berdasarkan hasil wawancara sesuai dengan hasil observasi yang peneliti dapat, dalam proses perencanaan terdapat waktu tersendiri yang disepakati guna mengoptimalkan efisiensi dan efektifitas pencapaian tujuan, yang dilaksanakan setiap awal tahun ajaran baru. Dalam rapat tersebut membahas terkait penyusunan program kerja, persiapan guru dalam mengajar, RPP, dan evaluasi terkait pembelajaran dari hasil tahun sebelumnya.¹⁶⁷

Dari hasil penelitian peneliti uraikan dapat disimpulkan bahwa kegiatan perencanaan tersebut dilakukan pada setiap awal tahun pelajaran. Dalam kegiatan rapat tahunan itu pembahasannya yaitu mulai perencanaannya bagaimana, apa saja perangkat yang dibutuhkan dalam mengajar, menyusun program kerja dan evaluasi juga lalu diterapkan lah perencanaan yang telah dibuat tadi diawal tahun tadi.

Dalam perencanaan tenaga pendidik perlu dilakukan analisis pekerjaan (*job analysis*) dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan). Informasi ini sangat membantu dalam menentukan jumlah pegawai yang perlu dilakukan, dan juga untuk

¹⁶⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/28-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁶⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 02/D/28-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

menghasilkan spesifikasi pekerjaan (*job specification*). Setelah menghasilkan job specification berikutnya dilakukan pembagian tugas secara merata dalam proses pembelajaran. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Sutrisno, M.Pd selaku kepala sekolah SMPN

1 Sawoo sebagai berikut:

“Ya pasti kami lakukan. Kami selalu melakukannya setiap tahun sebelum tahun ajaran baru. Kami melakukan terkait apa yang dibutuhkan. Analisis kebutuhan selalu dilakukan pada akhir tahun ajaran baru. Yang pertama tentang jumlah yang dibutuhkan, berapa jumlahnya, dan yang kedua jenjang kualifikasi. Standar kualifikasi harus dipenuhi karena guru sekarang harus bergelar sarjana, dan nanti kita bagi menjadi berapa kelompok mata pelajaran”¹⁶⁸

Kemudian Bapak Yusron, S.Ag selaku guru PAI juga menambahkan pendapatnya melalui wawancara sebagai berikut:

“Analisis kebutuhan tenaga kerja di sekolah baik pegawai maupun guru akan terus dilakukan artinya data akan berubah namun tidak sewaktu-waktu. bisa dikatakan sangat jarang, mungkin setahun sekali, mungkin 2 tahun sekali, dan seterusnya. Catatan itu pasti ada di sana juga, dan itu juga ditempel di ruang kepala sekolah. untuk perekrutan biasanya kalau ada yang pensiunan 1 akan dilaporkan ke atas karena nanti jumlah pegawai di SMPN 1 Sawoo berarti masih kurang satu, artinya otomatis masih ada satu guru. staf. Sebenarnya pemerintah daerah sendiri belum bisa menerima pegawai baru saat ini. Tenaga honorer misalnya guru GTT tidak diperbolehkan karena terkait dengan berbagai hal, misalnya tunjangan kesejahteraan dan lain-lain. Hanya saja terkadang dari daerah itu sendiri, saat kami membutuhkan staf. Jika stafnya adalah staf administrasi, terkadang masih bisa disesuaikan, tetapi jika terkait dengan guru, mutlak harus ada. Jika tidak ada, maka otomatis mengganggu proses belajar, ada kelas-kelas tertentu tidak akan diajarkan.

¹⁶⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/28-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Karena kekurangan guru, terkadang kebijakan sekolah adalah merekrut guru, tetapi guru ini tidak menjamin ketika mereka diterima di sini, mereka akan menjadi staf tetap. Misalnya, jika GTT hanya dikontrak selama satu tahun, dan jika masih diperlukan maka ditambah lagi kontraknya, dan seterusnya. Sehingga ketika dinas mengirimkan PNS dan ditempatkan di SMP ini pada posisi yang sama dengan yang ditempatkan sebelumnya maka otomatis orang yang mengisi tersebut harus menyerahkan jabatannya, jadi ada semacam perjanjian”¹⁶⁹

Bapak Tri Setio Nugroho, S.Psi memberikan jawaban yang hampir sama terkait analisis kebutuhan tenaga pendidik yaitu, sebagai berikut:

“Acuan yang kita gunakan berdasarkan dari data dan terus setiap semester kita hitung berapa jam pelajaran yang dimiliki guru dalam seminggunya dan berapa beban kerjanya. Selain itu bapak ibu guru harus mengajar minimal 24 jam seminggu. Kriteria guru yang dibutuhkan setidaknya harus S1, karena itu yang menjadi tolak ukurnya. Untuk sekarang kita banyak tenaga perempuannya, kita kekurangan laki-laki, makanya kita membutuhkan guru PAI. Kami mengambil patokan untuk laki-laki langsung dari data di sekolah.”¹⁷⁰

Hasil wawancara diatas senada dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti, peneliti menemukan bahwa dalam merencanakan tenaga pendidik, sekolah melakukan analisis pekerjaan (*job anailisis*) dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan.¹⁷¹

Dari pemaparan diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa dalam merencanakan manajemen tenaga pendidik dalam mengembangkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Sawoo pastinya

¹⁶⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/14-02/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁷⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 04/W/27-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁷¹ Lihat Transkrip Observasi Nomor 01/O/04-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

melakukan analisis kebutuhan terlebih dahulu, untuk melihat kebutuhan apa saja yang diperlukan dalam mendukung pengembangan mutu pendidikan, seperti melihat jumlah jam mengajar guru, kebutuhan guru dikelas.

Dalam merencanakan tenaga pendidik di SMPN 1 Sawoo, bapak kepala sekolah pastinya juga mempertimbangkan ketersediaan sumber daya manusianya. Jika sudah mencukupi maka sekolah tidak perlu untuk melakukan rekrutmen tenaga baru, tetapi apabila sebaliknya maka sekolah akan melakukan rekrutmen untuk memenuhi kekurangan sumber daya manusia tersebut. Sebagaimana dijelaskan oleh bapak Sutrisno, M.Pd selaku kepala sekolah SMP Negeri 1 Sawoo sebagai berikut:

“Insya Allah semuanya sudah terpenuhi, dan menurut mata pelajaran masing-masing dalam melaksanakan pendidikan juga memperhatikan ketersediaan sumber daya yang ada. Karena kami berada di bawah naungan dinas pendidikan, kami tidak bisa begitu saja merekrut karyawan. Misalnya kalau ada kekurangan tenaga pendidik, ya kita harus lapor ke dinas dulu, baru dinas yang mengisi kekurangan tenaga pendidik tersebut. Namun jika kita memang membutuhkannya dan pelayanannya tidak mencukupi, maka kita terpaksa mengambil langkah sendiri yaitu dengan memenuhinya dari luar dinas melalui rekrutmen mandiri”¹⁷²

Bapak Tri Setio Nugroho, S.Psi memberikan jawaban yang

hampir sama terkait ketersediaan tenaga pendidik yaitu, sebagai berikut:

¹⁷² Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/28-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

“Sekolah kita bernaung di bawah dinas pendidikan. Jadi misalnya nanti kita ada program atau semacamnya yang membutuhkan pendidik atau guru baru, kita ajukan permintaan ke dinas untuk pengadaan guru sesuai dengan program yang akan dijalankan itu. Sekarang insya Allah cukup, hanya guru PAI saja yang kurang.”¹⁷³

Bapak Yusron, S.Ag selaku guru PAI memberikan pendapat yang sama terkait ketersediaan tenaga pendidik yaitu, sebagai berikut:

“Sudah terpenuhi. Karena kekurangan apapun pada saat itu langsung dipenuhi. Untuk saat ini, misalnya, bulan depan ada yang pensiun, maka mulai dari sekarang sudah merekrut. Mencari pengganti pensiunan guru untuk berjaga-jaga. Sehingga tidak ada kekurangan guru selama proses pembelajaran. Kami bahkan mencoba menemukannya sebelumnya dengan kami melapor ke dinas terkait, tetapi tidak dapat menemukannya. Maka kami mencari guru dengan cara itu dengan sistem kontrak.”¹⁷⁴

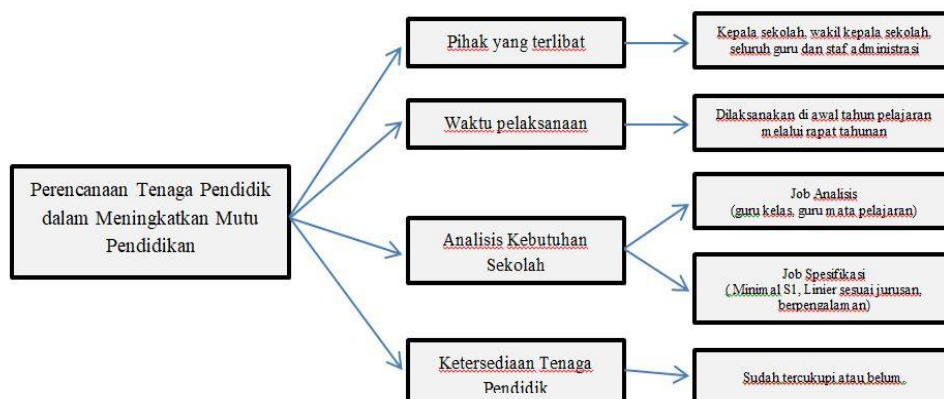
Berdasarkan hasil wawancara diatas, senada dengan hasil observasi yang peneliti lakukan, bahwa dalam penjaminan ketersediaan sumber daya manusia (pendidik), kepala sekolah selalu berkoordinasi dengan dinas pendidikan terkait ketersediaan tenaga pendidik.¹⁷⁵

Dari sini dapat kita ketahui bahwa ketersediaan tenaga pendidik di SMPN 1 Sawoo di penuhi oleh dinas pendidikan. Jika suatu saat terdapat kekurangan sekolah tingkat melakukan permohonan pemenuhan kekurangan tenaga pendidik tersebut.

¹⁷³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 04/W/29-04/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁷⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 04/W/27-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁷⁵ Lihat Transkrip Observasi Nomor 04/O/27-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.



Gambar 4.2
Perencanaan Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu

2. Rekrutmen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Sawoo.

Setelah merencanakan kebutuhan tenaga pendidik baik secara kuantitas dan kualitas barulah melakukan rekrutmen untuk mendapatkan calon-calon tenaga pendidik. Perekrutan atau penarikan tenaga pendidik sangat penting untuk dilakukan guna memperoleh tenaga pendidik yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong. Hasil wawancara dengan bapak Sutrisno, M.Pd selaku kepala sekolah SMP Negeri 1 Sawoo terkait dengan pentingnya rekrutmen tenaga pendidik, beliau menjelaskan:

Hal ini sangat penting karena hubungannya dengan siswa. Kalau kebutuhan siswa saja tidak bisa kita penuhi, bagaimana kita merencanakan dengan baik dan memenuhinya. Untuk rekrutmen, kami hanya perlu menerima data dari pemerintah tentang jumlah guru. Jika ada kekurangan guru, kami akan merencanakan kebutuhan

mereka sesuai jam pelajaran. Jika tidak cukup maka kami terpaksa merekrut.”¹⁷⁶

Sedangkan Bapak Yusron, S.Ag sebagai guru PAI menyampaikan pendapat yang hampir sama terkait dengan pentingnya rekrutmen tenaga pendidik yaitu, sebagai berikut:

“Sesuai dengan kebutuhan. Kalau tidak ada guru yang mengajar maka tetap harus melakukan rekrutmen. Dalam rekrutmen hal pertama yang dilakukan yaitu analisis kebutuhan. Dinas pendidikan sudah mempunyai data terkait sekolah-sekolah yang mengalami kekurangan tenaga pendidik, dan untuk pemenuhannya dilakukan melalui melalui seleksi PPPK maupun CPNS. Tetapi apabila kebutuhannya mendesak, dan dari dinas pendidikan belum bisa memenuhi, maka sekolah mengadakan rekrutmen mandiri untuk mengisi kekurangan tersebut.”¹⁷⁷

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Ibu Dra. Siti Marpuah, beliau memberikan tambahan terkait tentang pentingnya rekrutmen tenaga pendidik, yaitu sebagai berikut:

“Sesuai dengan kebutuhan. Kalau tidak ada guru yang mengajar maka tetap harus melakukan rekrutmen. Dalam rekrutmen hal pertama yang dilakukan yaitu analisis kebutuhan. Dinas pendidikan sudah mempunyai data terkait sekolah-sekolah yang mengalami kekurangan tenaga pendidik, dan untuk pemenuhannya dilakukan melalui melalui seleksi PPPK maupun CPNS. Tetapi apabila kebutuhannya mendesak, dan dari dinas pendidikan belum bisa memenuhi, maka sekolah mengadakan rekrutmen mandiri untuk mengisi kekurangan tersebut.”¹⁷⁸

¹⁷⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/28-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁷⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/28-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁷⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/03-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Berdasarkan hasil wawancara diatas senada dengan hasil observasi bahwasannya dalam perekrutan tenaga pendidik itu penting untuk dilakukan jika memang kekurangan tenaga pendidik maupun yang lainnya. Selain itu dalam rekrutmen terkait jumlahnya tinggal menerima data dari pemerintah untuk PNS/PPPK, dan jika masih kekurangan maka pihak sekolah mengadakan rekrutmen secara mandiri.¹⁷⁹

Dari sini dapat kita pahami bahwa rekrutmen tenaga pendidik memang sangat penting untuk dilakukan karena merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan sekolah. Karena tenaga pendidik berhubungan langsung dengan siswa. Apabila sekolah tidak dapat memenuhi kebutuhan tenaga pendidik tersebut maka secara otomatis proses pendidikan tidak akan berjalan.

Dalam proses rekrutmen tenaga pendidik di SMPN 1 Sawoo terdapat tim khusus yang bertugas untuk menyeleksi calon guru yang mendaftar. Tim tersebut terdiri dari kepala sekolah dan semua waka (kurikulum, kesiswaan, sarpras, dan humas). Sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Sutrisno, M.Pd selaku kepala sekolah di SMPN 1 Sawoo sebagai berikut.

“Yang terlibat disana ya semua waka. jika nanti waka ganti ya ganti, tetapi namanya tim rekrutmen tenaga pendidik pendidikan orangnya itu bisa ganti ganti”¹⁸⁰

¹⁷⁹ Lihat Transkrip Observasi Nomor 03/O/21-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁸⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/28-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Dari hasil wawancara dengan Bapak Tri Setio Nugroho, S.Psi selaku guru mata pelajaran ilmu pengetahuan sosial beliau memberikan pendapatnya sebagai berikut:

“Biasanya kan bapak kepala sekolah, WAKA, perwakilan dewan guru dan biasanya terkadang juga dapat masukan dari komite sekolah begitu. Jadi melibatkan semua warga sekolah.”¹⁸¹

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Yusron, S.Ag selaku wakil kepala sekolah bagian guru agama menambahkan pendapatnya terkait tentang pedoman dalam rekrutmen tenaga pendidik tersebut, beliau menjawab

“Jadi sebenarnya ada dua cara untuk merekrut calon guru. Yang pertama adalah jalur dari pemetaan daerah. Artinya Dinas Pendidikan Kabupaten sudah memiliki peta, misalnya SMP di sana tidak butuh guru yang cukup, jadi kita tidak bisa memprediksi atau berbuat apa-apa ketika SK datang dari daerah ke sini, entah itu pindahan atau pendidik baru. Kami sudah mengusulkan ke daerah terkait kebutuhan tenaga pendidik di sekolah masing-masing. Kalau pemerintah daerah sudah menetapkan SK, maka otomatis kami tidak bisa menolak. Kadang kita pernah mendengar track record mereka, misalnya di sekolah yang menimbulkan masalah dan terus pindah ke sini, terkadang kita tidak mau menerimanya, tetapi kita tetap tidak bisa. Kedua, ketika tidak ada pemenuhan kebutuhan tersebut dari pemerintah daerah, otomatis sekolah mencari solusi secepatnya, yakni melalui rekrutmen guru tidak tetap (GTT). Misalnya, jika seseorang kehilangan dua, itu berarti dia harus mendapatkan dua pengganti. Jika mereka tidak tersedia, maka mereka harus mencarinya. Kadang tidak diperbolehkan karena nanti kalau masih merekrut dan tidak mau menanggung beban lebih awal, maka sekolah harus menanggung biaya lainnya lebih awal.”¹⁸²

¹⁸¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/21-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁸² Lihat Transkrip Wawancara Nomor 04/W/27-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Berdasarkan hasil wawancara diatas senada dengan hasil observasi bahwasannya dalam perekrutan tenaga pendidik itu melibatkan semua warga sekolah seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah (kurikulum, kesiswaan, sarpras, humas), guru dan juga rekomendasi dari komite sekolah .¹⁸³

Dari sini dapat kita fahami bahwa dalam melakukan rekrutmen tenaga pendidik sekolah mempunyai tim tersendiri yang bertugas untuk menyeleksi tenaga pendidik yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan rekomendasi dari komite sekolah.

Dalam melakukan rekrutmen tenaga guru pastinya tidak setiap tahun dilakukan karena SMPN 1 Sawoo merupakan sekolah yang berada dibawah naungan dinas pendidikan. Dilakukan ketika memang benar-benar dibutuhkan saja. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Sutrisno, M.Pd selaku kepala sekolah SMPN 1 Sawoo sebagai berikut:

“Saat ini kita kekurangan guru agama, maka dari itu kita memutuskan untuk merekrut tenaga pendidik karena kita kekurangan guru agama. Sebenarnya sudah terpenuhi, tapi karena ada yang mau daftar dosen maka harus mengundurkan diri, jadi kami harus menyeleksi guru baru. Tidak harus di awal semester, tetapi menyesuaikan kebutuhannya misalnya pensiun, dll. Tidak harus di awal. Jika kosong, kami akan segera mulai merekrut.”¹⁸⁴

¹⁸³ Lihat Transkrip Observasi Nomor 03/O/21-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁸⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/28-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Bapak Yusron, S.Ag selaku wakil guru agama menambahkan pendapatnya terkait tentang waktu pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik tersebut, beliau menjawab:

“Menyesuaikan keadaan, kalau dibutuhkan pada saat itu juga maka harus mencari. Bisa mengajukan ke dinas, baik dari dinas itu tenaga mutasi ataupun yang lain. Semisalnya kalau tidak ada maka kita merekrut dari luar.”¹⁸⁵

Selanjutnya dari hasil wawancara dengan Bapak Tri Setio Nugroho, S.Psi selaku guru mata pelajaran ilmu pengetahuan sosial beliau memberikan pendapatnya sebagai berikut:

“Melihat kondisi sekolah, misalnya apabila ditahun ini ada guru yang mau purna atau mutasi, maka sekolah mengambil kebijakan melapor ke dinas pendidikan bahwa sekolah ini kekurangan tenaga pendidik. Dan apabila tidak segera terpenuhi maka sekolah kami mengambil kebijakan mencari tenaga honorer atau guru tidak tetap (GTT).”¹⁸⁶

Dari hasil wawancara diatas senada dengan hasil observasi bahwa terkait tentang waktu pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik di SMPN 1 Sawoo disesuaikan dengan kebutuhan, tidak harus menunggu di awal semester. Dalam pelaksanaanya ada dua cara: yang pertama mengajukan ke dinas pendidikan ketika ada guru yang purna atau mutasi. Kedua, jika dari dinas pendidikan belum bisa memenuhi kekosongan tenaga pendidik tersebut, maka pihak sekolah mengambil

¹⁸⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/14-02/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁸⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 04/W/27-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

kebijakan dengan melakukan rekrutmen secara mandiri dengan mencari guru tidak tetap (GTT).¹⁸⁷

Dari sini dapat kita fahami bahwa dalam proses rekrutmen tenaga pendidik sekolah tidak setiap saat dilakukan karena sebagian besar guru merupakan guru PNS/PPP. Rekrutmen dilakukan apabila dari dinas tidak bisa mencukupi kebutuhan sekolah.

Dalam melakukan rekrutmen tenaga pendidik, sekolah memerlukan media untuk menyampaikan pengumuman bahwa sekolah membutuhkan tenaga baru. Hasil wawancara dengan bapak Sutrisno, M.Pd selaku kepala sekolah SMP Negeri 1 Sawoo terkait dengan rekrutmen tenaga pendidik, beliau menjelaskan:

“Sementara kami menggunakan grup whatsapp, FB, dan IG, tetapi yang paling banyak adalah grup whatsapp. Kami sebarkan ke teman-teman yang lain agar mereka bisa sebarkan ke grupnya. Istilahnya dari lingkup internal disebarkan ke lingkup eksternal.”¹⁸⁸

Ibu Dra. Siti Marpuah menambahkan pendapatnya terkait tentang media yang digunakan dalam rekrutmen tenaga pendidik tersebut, beliau menjawab:

“Dalam melakukan rekrutmen sekolah menggunakan media sosial seperti aplikasi whatsapp, facebook, website serta Instagram.”¹⁸⁹

Bapak Tri Setio Nugroho, S.Psi selaku guru mata pelajaran ilmu pengetahuan sosial beliau memberikan pendapatnya sebagai berikut:

¹⁸⁷ Lihat Transkrip Observasi Nomor 03/O/21-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁸⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/28-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁸⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/03-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

“Lebih ke tidak secara terbuka tetapi disampaikan lewat grupnya guru grupnya kepala sekolah atau dikomite dan sebagainya , karena memang lebih tidak terlalu terbuka , kadang kadang juga kita smpaikan dilungkup yang lebih besar di lingkup pendidikan itu kana da kalangan nya kepsek guru, itu disampaikan disitu, tapi pernah jika kita launching keluar juga pernah sih maksudnya sampai diumumkan gitu”¹⁹⁰

Berdasarkan hasil wawancara diatas senada dengan hasil observasi bahwa dalam menyampaikan pengumuman rekrutmen tenaga pendidik, SMPN 1 Sawoo menggunakan media sosial. Media-media sosial tersebut antara lain yaitu grup-grup whatsapp, Facebook, dan instagram.¹⁹¹ Dari sini dapat kita fahami bahwa dalam proses rekrutmen tenaga pendidik, sekolah sangat terbantu dengan adanya media sosial untuk menyebarkan informasi terkait rekrutmen tenaga pendidik di sekolah.

Dalam melakukan rekrutmen tenaga pendidik pastinya menjalankan langkah-langkah perekrutan yang harus dilakukan supaya hasil dari rekrutmen sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Hasil wawancara dengan bapak Sutrisno, M.Pd selaku kepala sekolah SMP Negeri 1 Sawoo terkait dengan rekrutmen tenaga pendidik, beliau menjelaskan:

“Kalau ada kekosongan kita umukan secara terbuka umum, baru kita menerima surat lamaran, kita seleksi dan diputuskan oleh tim seleksi tadi siapa yang berhak jadi GTT disini.”¹⁹²

¹⁹⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 04/W/27-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁹¹ Lihat Transkrip Observasi Nomor 03/O/21-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁹² Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/28-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Bapak Tri Setio Nugroho, S.Psi selaku guru mata pelajaran ilmu pengetahuan sosial beliau memberikan pendapatnya sebagai berikut:

“Biasanya kita masih mengacu pada perencanaan, yang tentunya juga kita sampaikan kepada guru-guru dari sekolah lain, apakah ada yang butuh pekerjaan atau tidak. Jika ada, kami juga menginformasikan bahwa kami juga membutuhkan tenaga.”¹⁹³

Bapak Yusron, S.Ag selaku wakil guru agama menambahkan pendapatnya terkait tentang langkah-langkah pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik tersebut, beliau menjawab:

“Kalau pegawai negeri itu bukan urusan sekolah. Dari sekolah tidak ada yang tahu langkah-langkah dan sebagainya. Pihak sekolah mengetahui ada lowongan guru atau semacamnya. Jika rekrutmen dari sekolah diumumkan melalui media sosial, jika ada yang berminat segera daftar. Nanti akan diseleksi oleh tim dari sekolah. Nantinya yang diterima akan mendapat undangan sekolah seperti itu. Proses seleksinya tidak seperti PNS atau ASN yang harus benar-benar akurat. Tapi untuk sekolah ada berbagai macam teknik, tapi yang paling penting ijazahnya sesuai, jurusannya sesuai (linier), misalnya Magister pendidikan, dan S1 juga pendidikan. Sesuatu seperti itu. Misalnya, jika lebih dari satu orang yang melamar maka mereka harus diseleksi. Tidak harus berupa wawancara; tetapi bisa melalui pengalaman.”¹⁹⁴

Dari beberapa hasil wawancara senada dengan hasil observasi bahwa sekolah SMPN 1 Sawoo dalam melakukan rekrutmen mempunyai prosedur tersendiri, seperti melakukan analisis kebutuhan, membuat informasi lowongan kerja, penerimaan surat lowongan kerja,

¹⁹³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 04/W/27-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁹⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/14-02/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

penyeleksian, keputusan diterima atau tidak dan penempatan.¹⁹⁵ Dari sini dapat kita fahami bahwa dalam proses rekrutmen tenaga pendidik, sekolah melaksanakan langkah-langkah rekrutmen.

Setelah melakukan rekrutmen tenaga pendidik, maka kegiatan selanjutnya adalah penempatan. Hasil wawancara dengan bapak Sutrisno, M.Pd selaku kepala sekolah SMP Negeri 1 Sawoo terkait dengan tindak lanjut hasil rekrutmen tenaga pendidik, beliau menjelaskan:

“Setelah kami menerima surat lamaran kemudian dari hasil seleksi diputuskan untuk diterima, maka kita berikan semacam pengenalan awal pada kelompok mata pelajaran yang dibutuhkan itu untuk memberikan pembekalan awal mengajar di kelas. Pembekalan tersebut kita serahkan pada kelompok mata pelajaran masing-masing.”¹⁹⁶

Bapak Yusron, S.Ag selaku guru agama mempunyai pendapatnya sendiri terkait tentang tindak lanjut hasil rekrutmen tenaga pendidik tersebut, beliau menjawab:

“Tidak ada tindak lanjut, yang penting mereka mengabdikan disini, melaksanakan tugas disini. Intinya dari sekolah tidak menjanjikan apapun seperti diterima di PPPK atau sejenisnya. Itu yang secara mandiri. Kita hanya mengikuti aturan yang ada. Jadi kalau dari sekolah misalnya membutuhkan tenaga apa, untuk mata pelajaran apa, itu yang kita terima.”¹⁹⁷

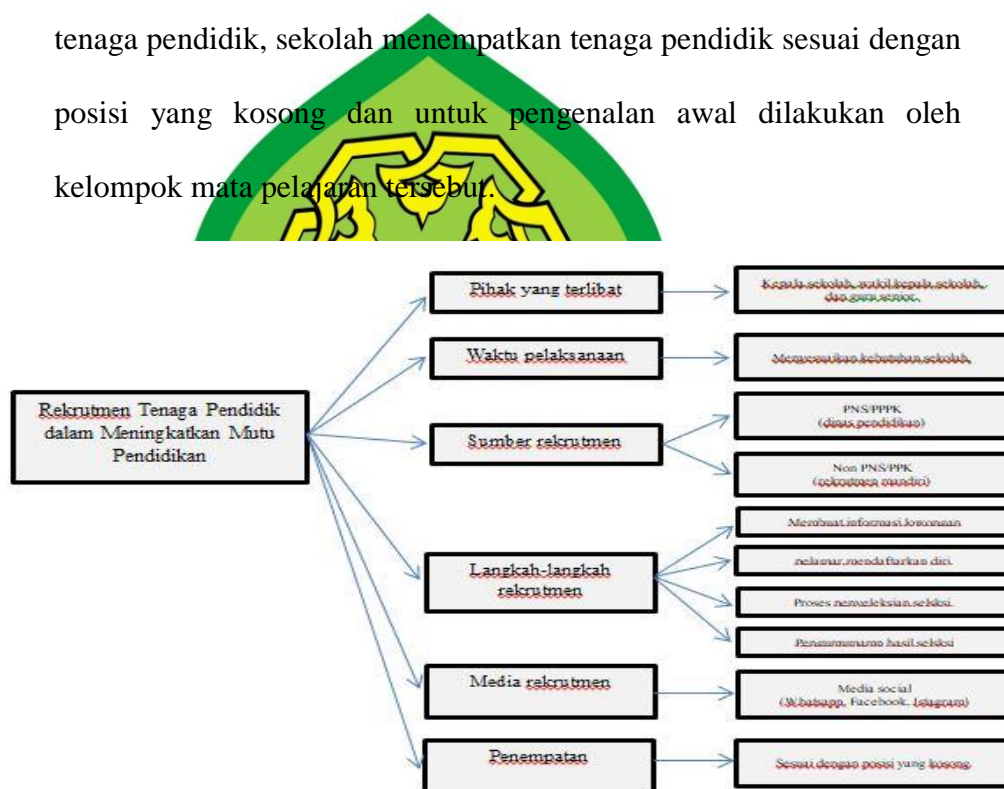
Berdasarkan hasil wawancara diatas senada dengan hasil observasi bahwa dalam melakukan tindak lanjut hasil rekrutmen

¹⁹⁵ Lihat Transkrip Observasi Nomor 03/O/21-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁹⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/28-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁹⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/14-02/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

tenaga pendidik, SMPN 1 Sawoo menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan posisi yang dibutuhkan dan selanjutnya tenaga pendidik tersebut diberikan pembekalan mengajar dikelas melalui pengenalan awal yang dilakukan oleh kelompok mata pelajaran tersebut.¹⁹⁸ Dari sini dapat kita fahami bahwa dalam tindak lanjut hasil rekrutmen tenaga pendidik, sekolah menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan posisi yang kosong dan untuk pengenalan awal dilakukan oleh kelompok mata pelajaran tersebut.



Gambar 4.3
Rekrutmen Tenaga Pendidik Dalam Pengembangan Mutu

3. Pengembangan Kompetensi Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Sawoo.

Demi tercapainya tujuan pendidikan tersebut maka tenaga pendidik sebagai sektor terpenting dalam pencapaian tujuan

¹⁹⁸ Lihat Transkrip Observasi Nomor 03/O/21-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

pendidikan nasional harus memiliki kompetensi yang disebutkan dalam Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru, maka dari itu pentingnya pelatihan terhadap tenaga pendidik sangat di perlukan. Bapak Sutrisno, M.Pd selaku kepala sekolah SMP Negeri 1 Sawoo terkait dengan pengembangan tenaga pendidik, beliau menjelaskan:

“Sangat penting sekali karena apa sekarang ini perkembangan sangat pesat, nah guru harus mengikuti perkembangan itu melalui pelatihan itu. Terutama diklat pembelajaran. Diklat itu kami laksanakan paling banyak melalui forum MGMP wajib ikut untuk mengupdate ilmu pengetahuan. Kemudian yang kedua kami juga mengikuti diklat baik offline maupun online, yang online selama ini paling banyak dilakukan melalui PMM (Platform Merdeka Mengajar) itu enak, bisa dilaksanakan dimana saja, bisa dilakukan secara mandiri dan juga bisa terdapat sertifikat untuk sebagai pengakuan dari kegiatan diklat tersebut.”¹⁹⁹

Bapak Yusron, S.Ag selaku wakil guru agama menambahkan pendapatnya terkait tentang pentingnya pelatihan dan pengembangan kompetensi tenaga pendidik tersebut, beliau menjawab:

“Penting. Hal ini karena untuk meningkatkan kualitas, setiap guru memang dituntut untuk mengembangkan diri dan juga mengikuti pelatihan-pelatihan yang terkait dengan bidangnya masing-masing. Program pengembangan diri tersebut bukan hanya disekolah ini saja tetapi disekolah lain pun ada program semacam itu, memang salah satu kewajiban guru itu adalah meningkatkan kualitasnya, melakukan pengembangan diri dan sebagainya.”²⁰⁰

Ibu Dra. Siti Marpuah beliau memberikan pendapatnya sebagai berikut:

¹⁹⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/28-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.
²⁰⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/14-02/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

“Jelas penting sekali, karena jaman terus berkembang. Kalau tidak berkembang berarti kita tergilas oleh perkembangan zaman. Untuk pendidik setiap seminggu sekali ada pertemuan rutin yang namanya mgmp ditingkat kabupaten. Semua guru berkumpul untuk mengembangkan diri. Dalam kurikulum merdeka ada platform merdeka mengajar yang berisi pelatihan mandiri untuk pengembangan diri dan potensi guru. Baru-baru ini sekolah juga mengadakan pelatihan seperti implementasi kumer dan pengembangan video media pembelajaran. Semua guru diwajibkan untuk mengikuti kegiatan, karena kita harus tetap mengikuti perkembangan iptek”²⁰¹

Berdasarkan hasil wawancara senada dengan hasil dokumentasi bahwa pengembangan kompetensi tenaga pendidik sangat penting untuk dilakukan oleh sekolah.²⁰² Dari sini dapat kita ketahui bahwa pengembangan tenaga pendidik memang sangat penting untuk dilakukan karena saat ini tugas pendidik bukan hanya mengajar tetapi juga menciptakan pola pembelajaran baru serta meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan pendidik.

Terkait waktu dan siapa saja yang terlibat dalam pelatihan dan pengembangan kompetensi tenaga pendidik, Bapak Sutrisno, M.Pd selaku kepala sekolah SMP Negeri 1 Sawoo terkait dengan pengembangan tenaga pendidik, beliau menjelaskan:

“pengembangan dan pelatihan guru dilakukan melalui MGMP. MGMP di SMP 1 Sawoo di bagi menjadi dua yaitu MGMP internal dan MGMP eksternal (kabupaten). Kegiatan MGMP kabupaten waktunya sudah disepakati kelompok mata pelajaran itu sesuai dengan kesepakatan mereka, misalnya senin tidak ada, selasa agama, Bahasa indonesia, rabu IPS, seni budaya, kamsis matematika

²⁰¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/03-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

²⁰² Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 01/D/04-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

jum'at kosong, kemudian sabtu itu apa. Sedangkan yang lain menyesuaikan dengan waktu yang bisa dilaksanakan masing-masing guru, jadi kapan saja bisa kalau yang online itu. Semua guru harus mengikuti itu, kalau tidak mengikuti MGMP maka kita ikutkan yang lain seperti di Platfrom Merdeka Mengajart.”²⁰³

Bapak Tri Setio Nugroho, S.Psi memberikan pendapatnya sebagai berikut:

“Kalau pengembangan diri yang diluar sekolah itu dilakukan satu minggu sekali jadi sudah terstruktur dikabupaten , upamanya bahasa Indonesia hari selasa yang hari selasa itu, kalau senin tidak ada, rabu ada seni budaya, kamsis ada matematika , sabtu itu ada ipa jadi sudah terjadwal semua dan izin kedinas juga jadi dinas juga sudah mengetahui pengembangan diri yang secara system ya disitu. Kalau yang tidak secara system ya disekolah kan juga ada pengembangan diri misalnya ada workshop di hape atau streaming atau yang dilakukan oleh sekolah dengan mendatang pembicara dari luar atau pembinaan dari pengawas. Minimal setiap semester ada dua kali. Semuanya itu diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri bahkan dari staf itu juga ada pengembangan dirinya gitu, bapak ibu guru juga ada dan kebetulan disekolah kita diberi kesempatan yang sama dari kebijakan sekolah untuk melakukan pengembangan diri semuanya diberi, kalau guru itu mgmp, kalau bk mgbk itu ajang mengembangkan diri diluar komunitas sekolahnya masing masing , itu dikomunitasnya mata pelajaran kan jadi sendiri sendiri”²⁰⁴

Berdasarkan hasil wawancara senada dengan hasil dokumentasi bahwa dalam pengembangan kompetensi tenaga pendidik sekolah melibatkan semua elemen guru. Masing-masing dari guru mempunyai satu akun untuk mengakses aplikasi pelatihan berbasis online.²⁰⁵

²⁰³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/28-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

²⁰⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 04/W/27-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

²⁰⁵ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 01/D/04-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Dari sini dapat kita ketahui bahwa pengembangan tenaga pendidik sekolah melibatkan semua guru dalam upaya peningkatan kompetensi pendidik. Untuk pelaksanaannya sendiri ada yang setiap 1 bulan 4 kali, ada yang setiap semester 4 kali.

Dalam melakukan pelatihan dan pengembangan kompetensi, para guru disediakan berbagai macam jenis pelatihan dan pengembangan kompetensi beserta langkah-langkahnya. Bapak Sutrisno, M.Pd selaku kepala sekolah SMP Negeri 1 Sawoo tentang pengembangan tenaga pendidik, beliau menjelaskan:

“Ya tentunya kalau pengembangan itu jenisnya berbeda-beda. Ada yang namanya pengembangan keprofesionalan berkelanjutan (PKB), macamnya juga banyak misalnya ada inovasi pembelajaran, ada penelitian tindakan kelas, ada pembelajaran aktif dan lain-lain. Kalau tema-temanya sudah ditentukan oleh kementerian pendidikan semisal tentang teknologi, tentang profil pelajar pancasila dan lain-lain, tinggal kita mengikuti saja, narasumbernya juga sudah disiapkan semua. Dan juga untuk Platform Merdeka Mengajar (PMM) tidak mengganggu pelajaran karena diluar jam pelajaran. Untuk MGMP ada dua macam yaitu MGMP sekolah per mata pelajaran seperti IPS itu mengelompok mata pelajaran IPS. Sedangkan ditingkat kabupaten dilaksanakan ditempat tertentu sesuai dengan yang disepakati oleh kelompok mata pelajaran tersebut dikota. Semua pelatihan ini difasilitasi sekolah.”²⁰⁶

Bapak Yusron, S.Ag selaku wakil guru agama menambahkan pendapatnya terkait tentang jenis-jenis pelatihan dan pengembangan kompetensi tenaga pendidik tersebut, beliau menjawab:

“Selain itu ada juga program guru penggerak, MGMP, pelatihan yang diisi oleh tim dari PGRI, yang diisi oleh

²⁰⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/28-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

pengawas, yang diisi oleh tim ahli sesuai dengan tema pelatihan. Kemudian mengikuti pelatihan atau seminar dari platform merdeka mengajar, dan zoom meeting. Setidaknya kurang lebih sebulan ada 6 kali. Nah dari model pelatihan itu terkadang juga dari dinas, atau seminar tertentu yang diadakan via online. Dalam proses pelaksanaannya semua itu difasilitasi oleh sekolah, bapak ibu guru tinggal mengikuti pelatihan-pelatihan yang tersedia tersebut.”²⁰⁷

Sedangkan Bapak Tri Setio Nugroho, S.Psi memberikan jawaban yang sama terkait jenis pelatihan tenaga pendidik yaitu, sebagai berikut:

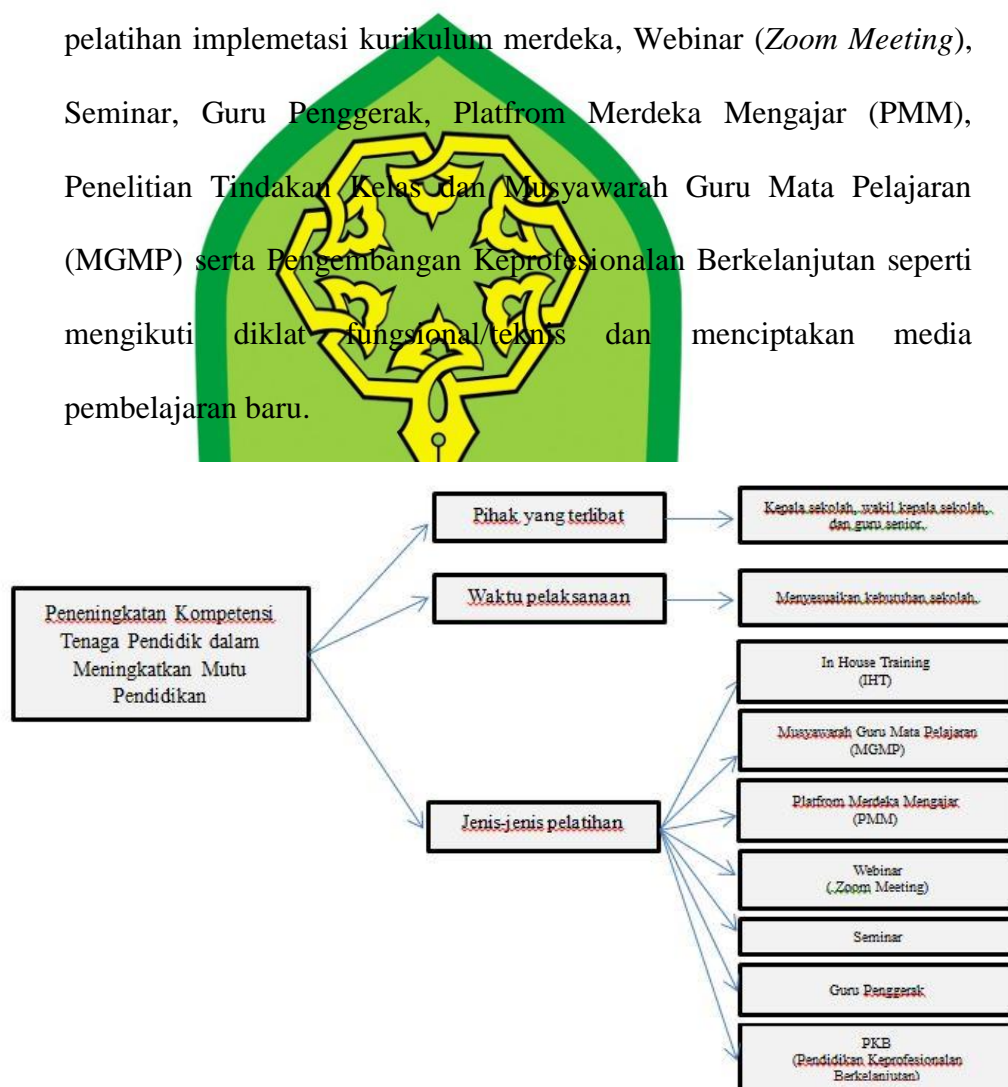
“ Sebagian lagi ada beberapa pelatihan yang di adakan oleh mitra instansi seperti halnya dari dinas pendidikan baik tingkat kabupaten atau provinsi yang semua itu sekarang sudah mulai banyak menggunakan media online baik yang bersumber dari website atau yang ditayangkan di youtube, sebetulnya informasi atau materi yang berkaitan tentang pelatihan untuk tenaga pendidik sudah mulai banyak beredar di media online. Oleh karena itu, pelatihan-pelatihan tersebut dapat diikuti secara maksimal yang mana bisa dijadikan sumber informasi yang relevan dan juga sebagai bukti mengikuti pelatihan tersebut ada sertifikatnya”²⁰⁸

Sesuai dengan paparan informasi yang peneliti temui, maka peneliti dapat mengetahui dokumentasi hasil pelatihan dan wawancara dengan beberapa pihak sekolah bahwa didalam sekolah terdapat berbagai program pelatihan dan pengembangan kompetensi seperti inovasi pembelajaran, guru penggerak, penelitian tindakan kelas, ada pembelajaran aktif baik mengikuti secara tatap muka atau online-. Selain itu juga ada In House Training seperti pelatihan implemetasi kurikulum merdeka, Webinar, Seminar, dan Musyawarah Guru Mata

²⁰⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/14-02/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

²⁰⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/21-03/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Pelajaran (MGMP) serta Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) seperti melaksanakan pengembangan diri.²⁰⁹ Dari sini dapat kita ketahui bahwa dalam upaya peningkatan mutu pendidikan terdapat banyak sekali jenis-jenis metode pengembangan kompetensi tenaga pendidik, antara lain seperti: In House Training seperti pelatihan implemetasi kurikulum merdeka, Webinar (*Zoom Meeting*), Seminar, Guru Penggerak, Platfrom Merdeka Mengajar (PMM), Penelitian Tindakan Kelas dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) serta Pengembangan Keprofesionalan Berkelanjutan seperti mengikuti diklat fungsional/teknis dan menciptakan media pembelajaran baru.



Gambar 4.4
Pengembangan Kompetensi Tenaga Pendidik

²⁰⁹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 01/D/04-05/2023 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

C. Pembahasan

a. Perencanaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Sawoo.

Budiharjo mendefinisikan perencanaan sebagai usaha sadar dan pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan dalam dan oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.²¹⁰

Perencanaan tenaga pendidik di SMP 1 Sawoo memang sangat penting untuk dilakukan karena merupakan salah satu asset penting dalam upaya meningkatkan kualitas mutu sekolah. Melalui perencanaan yang matang akan dapat meminimalisir kendala-kendala yang menghambat proses pencapaian tujuan dari sekolah. Hal tersebut sepadan dengan pendapat Malayu P. Hasibuan yang menyatakan bahwa Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya dan untuk menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.²¹¹

Dalam merencanakan manajemen tenaga pendidik SMP 1 Sawoo pastinya melibatkan pihak-pihak yang memang berkepentingan dalam pelaksanaan kegiatan tersebut. Adanya perencanaan tersebut dimaksudkan agar dalam pelaksanaannya dapat berjalan secara efektif

²¹⁰ Budiharjo, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bantul: Samudra Biru, 2019), 8.

²¹¹ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019), 250.

dan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Hal ini sesuai dengan teorinya Amiruddin Idris bahwasannya dalam penyelenggaraan suatu sistem sekolah yang modern, melibatkan berbagai tenaga seperti administrator profesional, guru, tenaga pelayanan (Service Personnel), dan personil lainnya yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai peran pada berbagai tempat dan tingkat organisasi. Kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan penataan staf (staffing) yang berkesinambungan dan tepat guna untuk mengisi posisi yang ada dengan personil yang memiliki keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang didasarkan pada kualifikasinya.²¹²

Perencanaan tenaga pendidik di SMPN 1 Sawoo dilaksanakan setiap tahun pada awal tahun pelajaran. Hal ini sesuai dengan teorinya, M. Shoffa Saifillah dan Al-Faruq Zulqarnain bahwasannya jika ditinjau dari jangka waktu pelaksanaannya maka perencanaan dibedakan dalam: 1) Perencanaan jangka panjang, yaitu yang mencakup kurun waktu 10 sampai dengan 25 tahun mempunyai parameter yang lebih kabur dan makin panjang jangka waktunya makin banyak variabelnya yang tidak pasti. 2) Perencanaan jangka menengah yaitu rencana yang mencakup kurun waktu antara 4 sampai dengan 10 tahun. Merupakan penjabaran operasional dari rencana jangka panjang. 3) Rencana jangka pendek yaitu rencana yang mencakup kurun waktu antara 1 sampai dengan 3 tahun dan

²¹² Amiruddin Idris, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Deepublish, 2013), 94.

merupakan jabaran dari rencana jangka menengah dan jangka panjang.²¹³ Dalam kegiatan rapat tahunan itu pembahasannya yaitu mulai perencanaannya bagaimana, apa saja perangkat yang dibutuhkan dalam mengajar, menyusun program kerja dan evaluasi juga lalu diterapkan lah perencanaan yang telah dibuat tadi diawal tahun tadi. Hal ini sesuai dengan teorinya Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto yang menyatakan bahwa ditinjau dari langkah-langkahnya, perencanaan sumber daya manusia diawali dari suatu analisis faktor internal dan eksternal. Analisis internal adalah proses penelaahan berbagai kekuatan dan kelemahan organisasi. Analisis eksternal adalah proses penelaahan berbagai kekuatan dan kelemahan organisasi di antara organisasi lain atau faktor lainnya, artinya di luar organisasi. Dari hasil analisis itu dapat diketahui perbandingan antara kebutuhan dan ketersediaan sumber daya manusia. Setelah itu dapat dilanjutkan dengan meramalkan kebutuhan yang akan datang.²¹⁴

Dalam merencanakan manajemen tenaga pendidik dalam mengembangkan mutu pendidikan di SMP 1 Sawoo pastinya melakukan analisis kebutuhan terlebih dahulu, untuk melihat kebutuhan apa saja yang diperlukan dalam mendukung pengembangan mutu pendidikan, seperti melihat jumlah jam mengajar guru, kebutuhan guru dikelas. Hal ini sesuai dengan teorinya Nurul Ulfatin

²¹³ Zulqarnain, M. Shoffa Saifillah Al-Faruq, Sukatin. *Psikologi Pendidikan* (Yogyakarta: Deepublish, 2022), 181.

²¹⁴ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, 38-39.

dan Teguh Triwiyanto Kegiatan analisis internal dan eksternal pada hakikatnya merupakan analisis pekerjaan (*job analysis*). Langkah-langkah manajemen sumber daya manusia dimulai dengan memahami pekerjaan apa yang perlu diisi, dan ciri-ciri manusia serta kompetensi pegawai yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Analisis pekerjaan merupakan prosedur yang digunakan untuk menentukan tugas dari dalam organisasi dan karakteristik yang harus dikerjakan untuknya. Analisis pekerjaan menghasilkan informasi untuk menuliskan deskripsi pekerjaan (*job description*) daftar yang berisi apa yang diminta oleh pekerjaan tersebut-dan job specifications-jenis orang yang harus dikerjakan untuk pekerjaan tersebut.²¹⁵ Dengan demikian perencanaan dapat membantu lembaga dalam mencapai tujuannya dari aspek sumber daya manusia dan fokus perhatian sumber daya manusia ditujukan pada proses peramalan dan penentuan kebutuhan SDM di masa depan.²¹⁶

Dalam upaya penjaminan ketersediaan sumber daya manusia (pendidik) di SMPN 1 Sawoo, kepala sekolah selalu berkoordinasi dengan dinas pendidikan terkait ketersediaan tenaga pendidik. Hal ini sesuai dengan pendapatnya Arianto bahwa untuk merencanakan tenaga SDM yang harus dilakukan atau dibuat yaitu mengidentifikasi atau menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent dibutuhkan agar tidak terjadi kesalahan dalam

²¹⁵ Ibid, 39.

²¹⁶ Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, 64-65.

recruitment dan penempatan posisi. Setelah merencanakan kebutuhan tenaga SDM baik secara kuantitas dan kualitas barulah melakukan recruitment untuk mendapatkan calon-calon tenaga SDM.²¹⁷

b. Rekrutmen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Sawoo.

Marwansyah mendefinisikan rekrutmen sebagai serangkaian aktivitas yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk menarik para pelamar kerja yang memiliki kemampuan dan sikap yang dibutuhkan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.²¹⁸

Rekrutmen tenaga pendidik di SMPN 1 Sawoo memang sangat penting untuk dilakukan karena merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan sekolah. Karena tenaga pendidik berhubungan langsung dengan siswa. Apabila sekolah tidak dapat memenuhi kebutuhan tenaga pendidik tersebut maka secara otomatis proses pendidikan tidak akan berjalan. Hal ini sesuai dengan Rivai bahwa tujuan utama dari proses rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.²¹⁹

²¹⁷ Arianto dkk, "Perencanaan Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Sd Panca BudiMedan", 48.

²¹⁸ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2014) 108-106.

²¹⁹ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori kePraktik* Edisi kedua, (Rajawali Pers: Jakarta,2009), 150

Dalam melakukan rekrutmen tenaga pendidik SMPN 1 Sawoo mempunyai tim tersendiri yang bertugas untuk menyeleksi tenaga pendidik yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan rekomendasi dari komite sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapatnya Amiruddin Idris bahwasannya dalam penyelenggaraan suatu sistem sekolah yang modern, melibatkan berbagai tenaga seperti administrator profesional, guru, tenaga pelayanan (Service Personnel), dan personil lainnya yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai peran pada berbagai tempat dan tingkat organisasi. Kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan penataan staf (staffing) yang berkesinambungan dan tepat guna untuk mengisi posisi yang ada dengan personil yang memiliki keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang didasarkan pada kualifikasinya.²²⁰

SMPN 1 Sawoo dalam melakukan rekrutmen dengan menyebarkan lowongan melalui grub-grub whatsapp, facebook, instagram selain juga melalui grub kerja kepala sekolah. Hal ini senada dengan Soekidjo bahwa terdapat berbagai cara dan media untuk menarik sumber daya manusia sebagai calon karyawan, antara lain: Iklan, Badan-badan penyalur tenaga kerja, Lembaga-lembaga pendidikan, Organisasi-organisasi karyawan, Organisasi-organisasi

²²⁰ Amiruddin Idris, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*, 94.

profesi, Leasing (penyewaan), Rekomendasi dari karyawan, Nepotisme dan Open house.²²¹

SMPN 1 Sawoo dalam melakukan rekrutmen mempunyai prosedur tersendiri, seperti melakukan analisis kebutuhan, membuat informasi lowongan kerja, penerimaan surat lowongan kerja, penyeleksian, keputusan diterima atau tidak dan penempatan. Hal ini sesuai dengan teorinya Soekidjo langkah-langkah dalam proses seleksi antara lain sebagai berikut: Penerimaan pendahuluan pelamar, Tes-tes seleksi, Wawancara seleksi, Pemeriksaan referensi-referensi, Evaluasi medis (tes kesehatan), Wawancara akhir, Keputusan penerimaan, dan Umpan Balik.²²² Dengan demikian, untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja pendidik, terdapat dua sumber yang dapat dilakukan yaitu dari dalam (internal) dan dari luar (eksternal).²²³

Tindak lanjut setelah dilakukannya rekrutmen tenaga pendidik, sekolah menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan posisi yang dibutuhkan dan untuk pengenalan awal dilakukan oleh kelompok mata pelajaran tersebut. Hal ini sesuai dengan teorinya Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar bahwasannya dimungkinkan melakukan pendayagunaan tenaga kerja secara optimal melalui penempatan pada jabatan-jabatan tertentu dengan jenjang karir yang sesuai dengan kepentingan individu dan lembaga. Jika dengan rencana kita akan

²²¹ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT RinekaCipta, 2015) 106-108.

²²² Ibid, 108-112.

²²³ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 144.

mempunyai keyakinan bahwa tenaga kerja akan dipergunakan secara efektif dan efisien.²²⁴

c. Pengembangan Kompetensi Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Sawoo.

Pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia merupakan proses dalam rangka mengembangkan kemampuan atau keahlian SDM dengan memberikan pelatihan dan pengembangan untuk tujuan peningkatan kinerja.²²⁵ Pengembangan sumber daya manusia tersebut mempunyai tujuan yang terbagi dalam dua dimensi, yaitu dimensi kelembagaan (institusional) serta individual (personal). Tujuan berdimensi individual ialah untuk hal-hal yang dapat dicapai oleh para pegawai, sementara tujuan berdimensi institusional ditujukan kepada sesuatu yang dapat dicapai oleh lembaga sebagai hasil implementasi kegiatan pengembangan sumber daya manusia.²²⁶

Pengembangan tenaga pendidik di SMPN 1 Sawoo memang sangat penting untuk dilakukan karena saat ini tugas pendidik bukan hanya mengajar tetapi juga menciptakan pola pembelajaran baru serta meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan pendidik. Hal ini sesuai dengan teorinya Gouzal bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan aktivitas yang mesti dilakukan oleh

²²⁴ Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, 56-57.

²²⁵ Abdul Qohin, *Pengembangan Mutu SDM Berbasis Modal Spiritual*, (Bandung: Pandiva Buku, 2022), 71.

²²⁶ Agustin Maria, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah" *E-Jurnal Katalogis*, Vol. 1 No.1, 2013, 96

organisasi dan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan (ability), pengetahuan (knowledge), serta keterampilan (skill) SDM untuk memenuhi tuntutan pekerjaan.²²⁷

Dalam pengembangan tenaga pendidik SMPN 1 Sawoo melibatkan semua guru upaya peningkatan kompetensi pendidik. Hal ini senada dengan teorinya Mintarsih upaya memperbaiki kinerja tenaga pendidik di masa kini maupun di masa depan dengan meningkatkan kemampuan tenaga pendidik untuk bertugas, melalui pembelajaran, biasanya dengan meningkatkan pengetahuan, mutu sikap dan keterampilan.²²⁸

Di SMPN 1 Sawoo terdapat berbagai program pengembangan kompetensi seperti In House Training seperti pelatihan implemetasi kurikulum merdeka, Webinar (*Zoom Meeting*), Seminar, Guru Penggerak, Platfrom Merdeka Mengajar (PMM), Penelitian Tindakan Kelas dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) serta Pengembangan Keprofesionalan Berkelanjutan (PKB) seperti mengikuti diklat fungsional/teknis dan menciptakan media pembelajaran baru. Hal ini sesuai dengan teorinya Muhammad Arifin bahwa jenis-jenis pendidikan dan pelatihan bagi guru adalah sebagai berikut: a) Inhouse training (IHT) b) Program Magang c) Kemitraan Sekolah d) Belajar jarak jauh e) Pelatihan Berjenjang dan pelatihan

²²⁷ Gouzali Saydarn dan Bc TT, *Built In Training: Jurus Jitu Mengembangkan Profesionalisme SDM*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 63.

²²⁸ Mintarsih Danumiharja, *Profesi Tenaga Kependidikan* (Yogyakarta: Deepublish, 2014), 125.

khusus f) Kursus singkat di LPTK atau lembaga pendidikan lainnya

g) Pembinaan internal sekolah.²²⁹ Senada dengan hal tersebut,

Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto menyebutkan bahwa

pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan

beberapa cara, antara lain: (1) program penyetaraan dan sertifikasi, (2)

program pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi, (3) program

supervisi, (4) program pemberdayaan (misalnya melalui

MGMP/Musyawarah Guru Mata Pelajaran), dan (5) lain-lain (seperti

simposium, menulis karya ilmiah, berpartisipasi dalam forum ilmiah,

melakukan penelitian, magang, mengikuti berita aktual di media

pemberitaan, berpartisipasi dalam organisasi profesi, dan menggalang

kerja sama dengan teman sejawat).²³⁰



²²⁹ Elfrianto, Nasrun, Muhammad Arifin. *Manajemen Pendidikan Masa Kini* (Medan: Umsu Press, 2021), 109-111.

²³⁰ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, 140.

BAB V

PENUTUP

A. SIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah dijalankan diatas, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut, antara lain:

1. Proses perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 1 Sawoo yaitu *pertama* perencanaan merupakan salah satu point penting yang harus dilakukan sekolah karena melalui perencanaan yang matang dapat menjadi salah satu faktor dalam mewujudkan tujuan dari sekolah. *Kedua* dalam merencanakan tenaga pendidik SMPN 1 Sawoo melibatkan pihak-pihak yang berkepentingan mulai dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru-guru, wali murid dan komite sekolah dalam kegiatan tersebut agar hasilnya nanti bisa sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. *Ketiga* kegiatan perencanaan tenaga pendidik dilakukan pada setiap awal tahun pelajaran untuk mengecek kesiapan sekolah dalam menghadapi tahun ajaran baru. *Keempat* dalam meningkatkan mutu pendidikan SMPN 1 Sawoo pastinya melakukan analisis kebutuhan terlebih dahulu, untuk melihat kebutuhan apa saja yang diperlukan seperti melihat jumlah jam mengajar guru dan kebutuhan guru dikelas. *Kelima* terkait ketersediaan tenaga pendidik SMPN 1 Sawoo selalu berkoordinasi dengan dinas pendidikan untuk pemenuhannya, apabila dinas pendidikan belum bisa memenuhi maka sekolah mengambil kebijakan dengan mengadakan rekrutmen secara

mandiri. Tetapi rekrutmen ini bersifat sementara, apabila nanti dari dinas pendidikan mengirimkan guru maka tenaga pendidik tersebut harus bersedia digantikan oleh tenaga dari dinas pendidikan tersebut.

2. Rekrutmen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 1 Sawoo yaitu *pertama* rekrutmen sangat penting untuk dilakukan karena tenaga pendidik berhubungan langsung dengan siswa. Apabila sekolah tidak dapat memenuhi kebutuhan tenaga pendidik tersebut maka secara otomatis proses pendidikan tidak akan bisa berjalan. *Kedua* dalam melakukan rekrutmen tenaga pendidik SMPN 1 Sawoo mempunyai dua sumber. Sumber yang pertama yaitu melalui tenaga pendidik yang ditugaskan oleh dinas pendidikan. Yang kedua yaitu melalui rekrutmen secara mandiri. Untuk rekrutmen mandiri SMPN 1 Sawoo mempunyai tim tersendiri yang bertugas untuk menyeleksi calon guru yang mendaftar, yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru yang berkompeten. *Ketiga* untuk waktu pelaksanaan rekrutmen tidak setiap dilaksanakan karena sebagian besar guru yang ada merupakan guru PNS/PPPK. Rekrutmen dilakukan apabila dari dinas tidak bisa memenuhi kebutuhan saja. *Keempat* rekrutmen dilakukan beberapa langkah antara lain: 1) Membuat informasi lowongan kerja. 2) Penerimaan pendaftar. 3) Penyeleksian. 4) Penyampaian hasil seleksi. 5) Penempatan. *Kelima* dalam menyampaikan informasi rekrutmen, SMPN 1 Sawoo lebih cenderung menggunakan media sosial dibanding media yang lain. Media tersebut antara lain seperti Whatsapp, Facebook, dan

Instagram. *Keenam* dalam tindak lanjut hasil rekrutmen tenaga pendidik, sekolah menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan posisi yang kosong dan untuk pengenalan awal dilakukan oleh kelompok mata pelajaran tersebut.

3. Pengembangan kompetensi tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 1 Sawoo yaitu *pertama* pengembangan tenaga pendidik memang sangat penting untuk dilakukan karena saat ini tugas pendidik bukan hanya mengajar tetapi juga menciptakan pola pembelajaran baru serta meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan pendidik. Selain itu dikarenakan perubahan zaman yang semakin modern, semua pendidik mau tidak mau dituntut untuk dapat mengikuti perkembangan tersebut. *Kedua* pengembangan tenaga pendidik di SMPN 1 Sawoo melibatkan semua guru dalam upaya peningkatan kompetensi pendidik. Untuk pelaksanaannya sendiri ada yang setiap 1 bulan 4 kali, ada yang setiap semester 4 kali. *Ketiga* terdapat banyak sekali jenis-jenis metode pengembangan kompetensi tenaga pendidik, antara lain seperti: In House Training seperti pelatihan implemetasi kurikulum merdeka, Webinar (*Zoom Meeting*), Seminar, Guru Penggerak, Platform Merdeka Mengajar (PMM), Penelitian Tindakan Kelas dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) serta Pengembangan Keprofesionalan Berkelanjutan seperti mengikuti diklat fungsional/teknis dan menciptakan media pembelajaran baru.

B. SARAN

1. Bagi Sekolah

Bagi Lembaga SMPN 1 Sawoo, bahwa dalam meningkatkan mutu pendidikan harus di rencanakan secara matang agar dalam pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan dapat memberikan dampak positif terhadap kemajuan lembaga pendidikan. Diharapkan pihak sekolah mempertahankan mutu pendidikan yang sudah ada dan bersama-sama saling bahu-membahu dengan melibatkan warga sekolah untuk terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung dalam meningkatkan kualitas mutu dari sekolah.

2. Bagi Kepala Sekolah

Kepala sekolah harus lebih sering melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja tenaga pendidik dan melakukan inovasi terhadap metode pembelajaran dengan mengadopsi perkembangan teknologi agar dalam proses pembelajaran pendidik dan siswa lebih bersemangat lagi.

3. Bagi Tenaga Pendidik

Bagi tenaga pendidik di SMPN 1 Sawoo untuk tetap menjaga komunikasi yang baik antara tenaga pendidik dengan tenaga pendidik lain, kepala sekolah, dan siswa agar tujuan-tujuan yang diharapkan oleh sekolah dapat tercapai dan kinerja dari setiap sumber daya manusia akan meningkat sehingga akan menciptakan suasana yang aman, nyaman dan juga kondusif.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan skripsi ini bisa memberikan kontribusi kepada kepala sekolah dalam menumbuhkan sikap disiplin kerja dan juga menjadi bahan referensi bagi peneliti selanjutnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Hadis dan Nurhayati. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Affandi, Azhar, Achmad Rozi, Denok Sunarsi. *Manajemen SDM Strategik*. Banten: Cv. Bintang Visitama, 2021.
- Agnes. *Untuk Apa Aku Mengenal Pendidikan*. Bogor: Guepedia, 2020.
- Ananda, Rusydi dan Amiruddin. *Inovasi Pendidikan: Melejitkan Potensi Teknologi Dan Inovasi Pendidikan*. Medan: Cv. Widya Puspita, 2017.
- Arbangi. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media, 2016.
- Arianto dkk. *Perencanaan Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Sd Panca Budi Medan. Sabilarrasyad Vol. IV No. 01 (2019)*.
- Arifin, Imanul dan Giana Hadi W. *Membuka Cakrawala Ekonomi*. Bandung: PT. Setia Purna Inves, 2007.
- Astuti, Ratna Fitri, Riyo Riyadi, Noor Elyawati. *Profesi Kependidikan*. Madiun: Bayfa Cendekia Indonesia, 2022.
- Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Budiharjo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bantul: Samudra Biru, 2019.
- Danumiharja, Mintarsih. *Profesi Tenaga Kependidikan*. Yogyakarta: Deepublish, 2014.
- Darmadi, Hamid. *Kemampuan Dasar Mengajar. Landasan Konsep dan Implementasi*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Elfrianto, Nasrun, Muhammad Arifin. *Buku Ajar Manajemen Pendidikan*. Medan: Umsu Press, 2023.
- Fitri, Zulfaizah. *Konsep Pendidik Menurut KH. M. Hasyim Asy'ari dalam Kitab Al Adab Al-'Alim Wa Al-Muta'alim dan Relevansinya terhadap Kompetensi Guru PAI*. Bogor: Guepedia, 2022.
- Handoko. *Manajemen Mutu Pendidikan dalam Perspektif Kebijakan Pendidikan Nasional. Jurnal Dewantara*. Vol. 9 No. 1 (2020).
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Raja Grafindo, 2002.

- Haryanto, Rudy. *Manajemen Sumber Daya Insani*. Pamekasan: Duta Media Publishing, 2021.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019.
- Herawati, Tuti. “Manajemen Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di MIN 1 Kapuas.” Skripsi UIN Palangka Raya, 2020.
- Hidayat N, Rusdi , Lisa Sulistyawati, Budi Prabowo. *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Digital Berbasis UMKM*. Surabaya: Airlangga University Press, 2022.
- Huda, Syafa’at Ariful dan Jaenudin. *Manajemen Pendidikan Sekolah Ditinjau Dari Konsep Tenaga Pendidik Dan Kependidikan*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2021.
- Hutagaol, Abdul Latif et all. *Pengambilan Keputusan dan Kebijakan Pendidikan*. Medan: CV. Puskra Mitra Jaya, 2022.
- Idris, Amiruddin. *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish, 2013.
- Ilham, Muhammad. “Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Di Sekolah Menengah Atas Negeri 8 Kota Malang.” Skripsi UIN Maulana Malik Ibrahim, 2021.
- Indrawan, Irjus. *Guru Sebagai Agen Perubahan*. Klaten: Lakeisha, 2020.
- Irwansyah, Muhammad. *Karakteristik Guru Perspektif Hadis Nabawi*. Bogor: Guepedia, 2020.
- Karsiwan, Wawan. *Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru Teori, Praktik, dan Hasil Studi*. Bandung: PT Indonesia Emas Group, 2022.
- La Tjadi, Ridwan. *Manajemen Kerja Inovatif Guru*. Pasaman Barat: CV Azka Pustaka, 2021.
- Maisaroh, Siti. Pengaruh Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sd Negeri I Kadipiro Yogyakarta. *Elementary School: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran ke-SD-an*, Vol. 2, No. 2 (2015).

- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung : Reflika Aditama, 2009.
- Maria, Agustin. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *E-Jurnal Katalogis*, Vol. 1 No.1 (2013).
- Marwansyah. *Manajemen Sumber Daya Manussia*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- Mubarok, Setio. *Pengembangan Mutu Pendidik dan Kependidikan*. Solok: Insan Cendekia Mandiri, 2022.
- Naibaho, Tutiami. *Manajemen mutu Pendidikan*. Bandung: Media Sains Indonesia, 2001.
- Nathaniel, Raba. *Manajemen sumber daya manusia*. Ponorogo: Cv Uwais Inspirasi Indonesia, 2020.
- Notoatmodjo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manussia*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2015.
- Notoatmodjo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manussia*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2015.
- Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016.
- Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Dan Penyelenggaraan Pendidikan Pasal 173
- Priyatna, Muhammad. "Manajemen pengembangan sdm pada lembaga pendidikan Islam." *Edukasi Jurnal Pendidikan Islam* Vol. 5 No. 09 (2017).
- Qohin, Abdul. *Pengembangan Mutu SDM Berbasis Modal Spiritual*. Bandung: Pandiva Buku, 2022.
- Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, 2007.
- Rahman, Ana Septia. "Peranan Wanita Karier Dalam Keluarga, Pola Asult Dan Pendidikan Anak (Studi Kasus Pada Wanita Karier Pada Jl. Anggrek Rt 002/018 Pondok Benda Pamulang Tangerangu Selatan)." *Jenius* Vol. I No. 2 (2018).

- Ramadhani, Yulia Rizki dkk. *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan*. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Ramadhanti, Linda. "Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Yayasan Perguruan Utama Medan." Skripsi UIN Sumatra Utara, 2019.
- Remi, Sutyastie Soemitro et all. *Pencapaian MDGs di Indonesia*. Bandung: Unpad Press, 2014.
- Ridha, Ahmad dan Mahlia Miu. *Teori Manajemen*. Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management, 2022.
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik* Edisi kedua. Rajawali Pers: Jakarta, 2009.
- Rommy, Donny dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Klaten: Lakeisha, 2022.
- Roqib, Moh. *Ilmu Pendidikan Islam, Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga, dan Masyarakat*. Yogyakarta: LKIS, 2009.
- Runtu, Paramita Susanti dan Rieneke Ryke Kalalo. *Kompetensi Guru Dalam Peningkatan Prestasi Belajar Siswa Pada Masa Pndemi Covid-19*. Pekalongan: Penerbit NEM, 2021.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sallis, Edward. *Total QualityManagemenin Education Manajemen Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: IRCISoD, 2007.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Saydarn, Gouzali dan Bc TT. *Built In Training: Jurus Jitu Mengembangkan Profesionalisme SDM*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- Seto, Agung Anggoro dkk. *Manajemen Sumber Daya Manussia*. Padang: PT Global Eksekutif Teknologi, 2022.
- Shobri, Muwafiqus. "Strategi Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Hasan Jufri." *Cendekia: Jurnal Studi Keislaman* Vol 3. No 1 (2017).
- Siagian, Sondang P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Kedelapan Belas*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014.
- Sidjabat, Sonya. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia Unggul*. Bogor: Lindan Bestari, 2021.
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN, 1997.
- Singerin, Sarlota. *Manajemen Digitalisasi Sebagai Solusi Menghadapi Era Disrupsi Pada Perguruan Tinggi*. Pasaman Barat: CV. Azka Pustaka, 2023.
- Sisca. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020.
- Sofyan Syafri Harahap. *Akuntansi Pengawasan dan Manajemen dalam Persepektif Islam*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti, 1992.
- Sopian, Ahmad. "Tugas, Peran, Dan Fungsi Guru Dalam Pendidikan." *Jurnal Tarbiyah Islamiyah* Vol. 1 No. 1 (2016).
- Sopiatin, Popi. *Manajemen Belajar Berbasis Kepuasan Siswa*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2010.
- Subekhi, Akhmad dan Mohammad Jauhar. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2012.
- Sudamin. *Peningkatan Kompetensi Profesional Guru Melalui Pendekatan Supervisi Kolaboratif*. Klaten: Lakeisha, 2022.
- Sugiyono. *Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Supendi, Cecep. *Motivasi Kinerja Guru Berbasis Al-Qur'an*. Sukabumi: CV Jejak, 2022.
- Suryadi dan Tilaar. *Kerangka Konseptual Mutu Pendidikan dan Pembinaan Kemampuan Profesional Guru*. Jakarta: Cardimas Metropole, 1995.
- Suryadi. *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2009.

- Suwatno dan Donni Juni. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Syafaruddin dan Asrul. *Manajemen Kepengawasan Pendidikan*. Bandung: Ciptapustaka Media, 2014.
- Tanjung, Rahman et all. "Manajemen Mutu Dalam Penyelenggaraan Pendidikan." *Jurnal Pendidikan Glasser* Vol. 6 No.1 (2022).
- Ulfatin, Nurul dan Teguh Triwiyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016.
- Ulum, Miftahul et al. *Manajemen Pendidikan Kontemporer*. Kendal: Cv Achmad Jaya Grup, 2021.
- Undang-Undang RI Nomor 15 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 1 ayat 30
- Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, pasal 1 ayat 1
- Utami, Sri. "Meningkatkan Mutu Pendidikan Indonesia Melalui Peningkatan Kualitas Personal, Profesional. Dan Strategi Rekrutmen Guru." *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan FKIP Universitas Sultan Ageng Tirtayasa* Vol. 2 No.1 (2019).
- Widianti, Hesti. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Sebuah Pengantar untuk Mahasiswa*. Pekalongan: Penerbit NEM, 2022.
- Yaya Ruyatnasih dan Liya Megawati. *Pengantar Manajemen Teori, Fungsi, dan Kasus*. Karawang: CV. Absolute Media. 2018.
- Zazin, Nur. *Dasar-dasar manajemen pendidikan Islam : sejarah, konsep dasar, dan praktik*. Surabaya: CV. Edu Litera, 2018.
- Yulandari, Ermila. "Manajemen Tenaga Pendidik Untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Murung Raya." Skripsi UIN Palangka Raya, 2020.
- Zulqarnain, M. Shoffa Saifillah Al-Faruq, Sukatin. *Psikologi Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish, 2022.