

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam perkembangan nasional, pendidikan merupakan sebuah proses pencerdasan kehidupan bangsa yang sekaligus menjadi sarana untuk membangun manusia Indonesia seutuhnya. Keberhasilan pembangunan nasional juga ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya, baik dari segi pengambil keputusan, penentu kebijakan, pemikir maupun perencana, bahkan sampai kepada pelaksana teknis dan pelaku pengawasan pembangunan.

Sarana yang paling strategis dalam melaksanakan pembangunan nasional tersebut adalah melalui pendidikan, yaitu dengan cara meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Menyadari peran strategis pendidikan tersebut, pemerintah Indonesia senantiasa mendukung ide yang menempatkan sektor pendidikan sebagai prioritas dalam pembangunan nasional. Untuk itu pemerintah menyelenggarakan suatu sistem pendidikan nasional sebagaimana yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional.

Pendidikan nasional yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada

Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.¹

Pendidikan adalah salah satu upaya yang dilakukan manusia untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kemampuan untuk mengatasi, memanfaatkan, mengembangkan dan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk mendukung pembangunan ekonomi, sosial budaya, serta bidang-bidang yang lain. Dalam konteks ini, pendidikan harus mampu menyiapkan sumber daya manusia yang handal, kreatif, dan produktif yaitu manusia yang mampu menerima, mengolah, menyesuaikan dan mengembangkan segala hal yang diterima melalui arus informasi.

Di bidang pendidikan pemerintah memiliki kebijakan dalam peningkatan penyelenggaraan pendidikan nasional sebagaimana telah disebutkan di atas yaitu dengan disyehkannya Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional, kemudian diikuti dengan Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. UU dan PP tersebut menunjukkan adanya tuntutan peningkatan kemampuan (kompetensi) tenaga pendidikan atau guru.² Hal ini lebih diperjelas oleh UU No. 14 tahun 2005 pasal 8-10, yang mensyaratkan dimilikinya kompetensi bagi guru.³ Oleh karena itu merupakan suatu keharusan

¹Sebagaimana tercantum dalam UU SISDIKNAS No.20 Th.2003 Bab II pasal 2 & 3

²UU RI No. 20 Tahun 2005 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, (Bandung: Citra Umbara, 2006), h. 92-93

³Lihat UU No.14 tentang Guru dan Dosen dan PP No. 19 Tahun 2005 pasal 28

bagi guru untuk meningkatkan kompetensinya sesuai standar-standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Salah satu bidang penting dalam administrasi/manajemen pendidikan adalah berkaitan dengan personil/sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan, tenaga pendidik yaitu guru. Intensitas dunia pendidikan berhubungan dengan manusia dapat dipandang sebagai suatu perbedaan penting antara lembaga pendidikan/organisasi sekolah dengan organisasi lainnya. Masalah sumber daya manusia menjadi hal yang sangat dominan dalam proses pendidikan/pembelajaran, hal ini juga berarti bahwa mengelola sumber daya manusia merupakan bidang yang sangat penting dalam melaksanakan proses pendidikan/pembelajaran di sekolah.⁴

Tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Menurut Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, sedangkan pendidik adalah tenaga pendidik yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Tujuan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan berbeda dengan tujuan manajemen sumber daya

⁴Uhar Suharsaputra, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2013), <http://uharsputra.wordpress.com/pendidikan/manajemen-sdm-pendidikan/> (12 Agustus 2014)

manusia pada konteks bisnis, di dunia pendidikan tujuan manajemen sumber daya manusia lebih mengarah pada pembangunan pendidikan yang bermutu, membentuk sumber daya manusia yang handal, produktif, kreatif dan berprestasi.

Manajemen sumber daya manusia pada masa kini memfasilitasi aktualisasi dan pengembangan kompetensi para tenaga pendidik dan kependidikan melalui program-program pengembangan dan pemberdayaan yang dilakukan secara sistematis. Pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang memiliki fungsi untuk memperbaiki kompetensi, adaptabilitas dan komitmen para tenaga pendidik dan kependidikan. Dengan cara demikian sekolah memiliki kekuatan bukan saja sekedar bertahan (*survival*), melainkan tumbuh (*growth*), produktif (*productive*), dan kompetitif (*competitive*). Dan dalam proses demikian, dukungan sumber daya manusia yang kuat melahirkan sekolah yang memiliki adaptabilitas dan kapasitas memperbaharui dirinya (*adaptability and self-renewal capacity*).

Manajemen sumber daya manusia merupakan faktor yang akan menentukan pada kinerja organisasi, ketepatan memanfaatkan dan mengembangkan sumber daya manusia serta mengintegrasikannya dalam suatu kesatuan gerak dan arah organisasi akan menjadi hal penting bagi peningkatan kapabilitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk lebih memahami bagaimana posisi manajemen sumber daya manusia dalam konteks organisasi diperlukan pemahaman tentang makna manajemen sumber daya manusia itu sendiri, agar dapat mendudukan peran manajemen sumber daya manusia dalam rangka dinamika gerak organisasi.

Di sekolah pengembangan tenaga pendidik dirasa sangat penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan dan jabatan, dengan majunya teknologi maka semakin sadarnya masyarakat akan pentingnya pendidikan. Pengembangan tenaga pendidik sebagai upaya untuk mutu pendidikan serta efisiensi kerja seluruh tenaga sekolah yang berada dalam satu unit organisasi pendidikan.

Pendidikan Islam sebagai salah satu subsistem dalam sistem pendidikan nasional, memiliki peran yang strategis dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional. Dan memang dalam perkembangan tiga dekade terakhir, pendidikan Islam tampak memberikan kontribusi yang cukup berarti terhadap pendidikan di Indonesia. Kaitannya dengan proses pelaksanaan lembaga pendidikan Islam, maka fungsi manajemen menjadi salah satu bagian yang vital dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan Islam, Karena itu, peranan lembaga pendidikan Islam tidak terkecuali madrasah aliyah, perlu ditingkatkan melalui penguasaan pengetahuan dan kemampuan manajerial kependidikan guna mencapai efektivitas pendidikan Islam.

Selama ini lembaga pendidikan, termasuk di dalamnya madrasah, dipandang belum mampu memenuhi standar nasional pendidikan yang diharapkan. Madrasah masih dihadapkan pada berbagai persoalan pendidikan, baik yang menyangkut upaya peningkatan kualitas, pemerataan, relevansi, efisiensi dan efektivitas serta kapasitas pendidikan. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena madrasah belum mampu memberdayakan seluruh potensi yang dimilikinya. Kesenjangan antara kondisi objektif dan kondisi ideal menyebabkan keberadaan madrasah belum mampu diapresiasi masyarakat dengan baik. Oleh karena itu,

diperlukan strategi yang tepat untuk mencapai kondisi ideal yang diharapkan sesuai dengan standar nasional pendidikan.

Manajemen sumber daya manusia erat sekali kaitannya dengan perekrutan, pelatihan atau pengembangan serta penilaian kinerja. Jika proses rekrutmen ditempuh dengan tepat dan baik, hasilnya ialah adanya sekelompok pelamar kemudian diseleksi guna menjamin bahwa yang paling memenuhi semua persyaratanlah yang diterima sebagai pekerja dalam organisasi yang memerlukannya. *Pada langkah lebih awal ini mempertimbangkan input kreatif (misalnya satu penyesuaian diri kembali peran pada satu sekolah atau departemen) dan dalam wawancara langkah ini membangun persetujuan yang mengikat staf dan menolong calon untuk mengaji lingkungan dimana dia atau dia akan harus kerjakan. Ini juga umum untuk calon diminta untuk mengajari satu pelajaran,*⁵

Adapun melalui pelatihan dan pengembangan bagi tenaga pendidik yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan maka diikutkan pelatihan dapat

⁵K. B. Everard Geoffrey Morris Ian Wilson, *Effective School Management*, (London: Thousand Oaks, Calif, 1995), h. 75

memungkinkan memperbaiki kinerjanya. Kendatipun pelatihan tidak dapat memecahkan semua permasalahan kinerja, tetapi program yang baik seringkali dapat meminimalkan permasalahan tersebut.

Pentingnya penilaian kinerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif terlihat paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan karyawan yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi. Bagi organisasi, hasil penilaian kinerja karyawan sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia.

Salah satu contoh kenyataan yang harus diakui bahwa pada umumnya lembaga-lembaga pendidikan Islam, termasuk madrasah aliyah kualitasnya relatif

belum merata. Dilihat dari segi model untuk sekolah umum, sesungguhnya madrasah aliyah merupakan sekolah yang berhasil dalam mentransfer nilai-nilai akhlak (moral). Hanya saja dalam hal pengetahuan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), teknologi dan bahasa Inggris, madrasah aliyah masih perlu ditingkatkan kualitasnya. Salah satunya dari segi tenaga pendidik yang harus sesuai dengan jurusan, sebagai contoh guru yang berlatar belakang pendidikan Agama Islam mengajarkan matematika hanya untuk melengkapi jam sertifikasi. Hal seperti ini tentu saja mempengaruhi kualitas madrasah tersebut.

Kondisi seperti ini, tidak bisa dibiarkan berlarut-larut tetapi harus dicari sebab yang menjadi akar masalahnya. Karena kondisi demikian akan berpengaruh pada kinerja organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk mengatasi permasalahan tersebut diatas sekolah harus dapat meningkatkan kualitas tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Di kabupaten Kapuas terdapat 22 Madrasah Aliyah, yang terdiri dari 1 Madrasah Aliyah Negeri dan 21 Madrasah Aliyah Swasta. Salah satunya adalah Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad terletak di jalan Sungai Tatas RT.01 desa sungai tatas kecamatan Pulau Petak, sekolah tersebut berada jauh dari perkotaan berkisar antara 20 km dengan menggunakan transportasi air yaitu kapal ferry. Kepala madrasah yang bernama Suhardi, S.Pd.I, MA, guru yang ada disekolah berjumlah 22 orang, 3 orang guru berstatus PNS dan 18 orang berstatus guru tetap yayasan. Memiliki rombongan belajar 5 kelas yang terdiri dari 1 kelas untuk kelas X, 2 kelas untuk kelas XI dan 2 kelas untuk kelas XII.

Berdasarkan pada observasi awal yang dilakukan peneliti, diketahui bahwa sekolah yang akan menjadi tempat penelitian tersebut yaitu tepatnya Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad Sungai Tatas, masih ditemukan para guru yang tidak berkompeten dalam bidangnya dengan artian bahwa ada guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidang yang dikuasainya terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidangnya

No	Nama Guru	Pendidikan Terakhir	Mata Pelajaran yang dipegang
1.	Kastalani, S.Pd.I	S1 STAI Kapuas	Sosiologi
2.	Saptinah, S.Pd.I	S1 STAI Kapuas	Sejarah
3.	Ahmad Subehan, S.Pd.I	S1 STAI Kapuas	PKn
4.	Wena Marnani	S1 STIE	Geografi
5.	Hatmah, S.Pd.I	S1 STAI Kapuas	Bahasa Indonesia
6.	Gusti Ermawati, S.Pd.I	S1 STAI Kapuas	Sosiologi
7.	Hamidah, S.Pd.I	S1 STAI Kapuas	Sejarah
8.	Lucy Arianti, S.Pd.I	S1 STAI Kapuas	BK

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa dalam perekrutan tenaga pendidik beberapa guru yang mengajar belum sepenuhnya sesuai dengan bidang pendidikannya. Hal ini terbukti dengan masih adanya tenaga pendidik yang memiliki latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dibutuhkan sekolah. Lembaga sekolah beranggapan bahwa perekrutan tenaga pendidik yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dibutuhkan sekolah tidak akan mempengaruhi pekerjaan selanjutnya.

Permasalahan lain yang juga didapat pada Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad Sungai Tatas yaitu guru yang sudah mendapatkan sertifikasi namun jam mengajarnya di sekolah tersebut tidak mencukupi dengan ketentuan sertifikasi sehingga guru mencari tambahan jam mengajar di sekolah lain agar jam mengajarnya terpenuhi yaitu 24 jam. Pengalaman kerja guru juga salah satu hal yang penting diperhatikan. Guru yang tidak mempunyai pengalaman dan berpengalaman tentu saja memiliki perbedaan besar. Guru yang tidak mempunyai pengalaman, menyebabkan pelaksanaan pembelajaran di sekolah menjadi kurang efektif. Kekurang efektifan pelaksanaan pembelajaran berakibat menurunnya kualitas pendidikan. Oleh karena itu, perlunya perekrutan, pengembangan profesional serta penilaian kerja pada tenaga pendidik perlu dilakukan sebaik mungkin karena tidak hanya memenuhi kebutuhan sekolah akan tetapi berperan sebagai pendorong dan pelaksana bagi sekolah dalam mempengaruhi bentuk masa depan tersebut.

Dari permasalahan yang ada pada bagian konteks latar belakang yang didapat, maka perlu dilakukan penelitian tentang *Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidik Pada Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad Sungai Tatas*.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana rekrutmen tenaga pendidik pada Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad Sungai Tatas?

2. Bagaimana pengembangan (*profesional development*) tenaga pendidik pada Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad Sungai Tatas ?
3. Bagaimana penilaian kinerja (*teacher appraisal*) tenaga pendidik pada Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad Sungai Tatas ?

C. Tujuan Penelitian

Dari konteks penelitian di atas, penelitian ini akan difokuskan pada persoalan yang menurut peneliti cukup penting untuk dikaji secara mendalam yaitu:

1. Mengetahui rekrutmen tenaga pendidik pada Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad Sungai Tatas.
2. Mengetahui pengembangan (*profesional development*) tenaga pendidik pada Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad Sungai Tatas ?.
3. Mengetahui penilaian kinerja (*teacher appraisal*) tenaga pendidik pada Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad Sungai Tatas.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini sesuai dengan masalah yang penulis teliti pada konteks penelitian, diharapkan dapat memberikan kegunaan bagi semua pihak yang terkait baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis akan berkontribusi bagi para ahli sebagai bahan acuan dan kajian ilmu pengetahuan tentang manajemen pendidikan di lembaga pendidikan Islam. Adapun secara praktis akan berkontribusi sebagai bahan masukan bagi pengembangan

pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik di Madrasah Aliyah secara tepat, efektif dan efisien dalam rangka peningkatan kualitas lembaga pendidikan.

E. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan penjelasan atas konsep penelitian yang ada dalam judul penelitian. Definisi operasional sangat berguna untuk memberikan pemahaman dan batasan yang jelas agar peneliti ini tetap terfokus pada kajian yang diinginkan.

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah merupakan sebuah ilmu serta seni dalam kegiatan perencanaan, pengelolaan dan pengembangan segala potensi sumber daya manusia dalam suatu organisasi yang ada serta hubungan antar manusia dalam suatu organisasi ke dalam sebuah desain tertentu yang sistematis sehingga mampu mencapai efektifitas serta efisiensi kerja dalam mencapai tujuan, baik individu, masyarakat, maupun organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia yang dimaksud adalah rekrutmen, pengembangan (*professional development*), penilaian kinerja (*teacher appraisal*) pada tenaga pendidik yaitu guru di Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad Sungai Tatas.

2. Tenaga Pendidik

Menurut Undang-Undang No 20 Tahun 2003 pasal 39, 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.

Penelitian yang dilakukan hanya fokus kepada tenaga pendidik yaitu guru di Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad Sungai Tatas.

Jadi yang dimaksud judul tesis: manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik adalah suatu upaya mengatur (memanajemeni, mengendalikan) aktivitas mengembangkan pendidikan berdasarkan konsep-konsep dan prinsip-prinsip pendidikan untuk menyukseskan tujuan pendidikan agar tercapai secara relevansi, efisiensi dan efektivitas serta kapasitas pendidikan dan salah satu strategi untuk mencapai tujuan kualitas madrasah.

F. Penelitian Terdahulu

Selama ini madrasah sering menjadi objek penelitian. Tidak sedikit penelitian yang serius, setara disertasi, atau penelitian lain yang mengkaji tentang madrasah. Beberapa aspek tentang madrasah telah dikaji, diantaranya proses belajar mengajar, sarana madrasah, input madrasah sejarah madrasah, keuangan madrasah dan lain sebagainya. Ada beberapa penelitian yang memiliki relevansi dengan penelitian ini diantaranya, yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Alfiannor, tentang *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan di Sekolah Tinggi Ilmu Alquran (STIQ) Amuntai Kalimantan Selatan*, yang menekankan pada fungsi manajerial manajemen

sumber daya manusia dosen dan tenaga administrasi di Sekolah Tinggi Ilmu Alquran (STIQ) Amuntai yang meliputi: (a) fungsi perencanaan (*planning*), (b) fungsi pengorganisasian (*organizing*), (c) fungsi pengendalian (*directing*), (d) fungsi pengawasan (*controlling*) dan fungsi operasional manajemen sumber daya dosen dan tenaga administrasi di Sekolah Tinggi Ilmu Alquran (STIQ) Amuntai.⁶ Sedangkan penelitian ini berfokus kepada perencanaan dan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik rekrutmen, pengembangan (*profesional development*) dan penilaian kinerja (*teacher appraisal*).

2. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Tang S, tentang *Peta dan Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Hidayatullah Balikpapan*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia pada aspek rekrutmen di lingkungan Pondok Pesantren Hidayatullah Balikpapan sudah berjalan baik dan bebas dari unsur KKN dan dilakukan sesuai dengan petunjuk resmi yang tercantum di dalam Peraturan Kepegawaian Pondok Pesantren Hidayatullah Balikpapan baik menyangkut teknis atau kualifikasi yang dilihat dengan mengedepankan hasil musyawarah, sehingga ada ketegasan dalam pelaksanaannya. Proses seleksi pegawai atau tenaga dosen di lingkungan Pondok Pesantren Hidayatullah Balikpapan menunjukkan peningkatan dan perkembangan yang lebih baik dari masa sebelumnya, lebih bersih dan transparan serta berpedoman pada ketentuan atau petunjuk atau petunjuk yang tercantum pada buku pedoman

⁶Alfiannor, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan di Sekolah Tinggi Ilmu Alquran (STIQ) Amuntai Kalimantan Selatan*, (Tesis, PPS IAIN Antasari Banjarmasin, 2011)

peraturan kepegawaian Pondok Pesantren Hidayatullah dan dilaksanakan dalam seleksi pendahuluan melalui seleksi administrasi dan untuk tenaga dosen ditambah dengan wawancara dan simulasi mengajar (*micro teaching*). Mengenai *mutasi, rolling* atau ahli tugas dan promosi terhadap pejabat dan staf, wewenang pelaksanaan proses kegiatan tersebut ada pada Dewan Pimpinan Pondok Pesantren Hidayatullah Balikpapan, sebagai suatu badan yang terbaik secara resmi dalam memberikan pertimbangan kepada pimpinan umum dalam rangka mengambil keputusan atas penempatan staf atau pejabat struktural dan non struktural di lingkungan Pondok Pesantren Hidayatullah Balikpapan. Keberadaan Dewan Pimpinan ini sangat membantu pihak pimpinan umum agar lebih objektif dalam pengambilan keputusan/kebijakan. Adapun usaha pihak pimpinan ke arah pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di lingkungan Pondok Pesantren Hidayatullah Balikpapan dengan pemberian kesempatan yang seluas-luasnya kepada semua karyawan dan dosen untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi.⁷ Sedangkan pada penelitian ini berfokus kepada rekrutmen, pengembangan (*profesional development*) dan penilaian kinerja (*teacher appraisal*) tenaga pendidik.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Ria Susanti, tentang *Manajemen Perubahan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Ukhuwah Banjarmasin*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut; (1) perencanaan; tujuannya untuk peningkatan kinerja guru-

⁷Muhammad Tang S, *Peta dan Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Hidayatullah Balikpapan*, (Tesis, PPS IAIN Antasari Banjarmasin, 2008)

guru di SDIT Ukhuwah Banjarmasin dari sisi kompetensi, kualifikasi, dan kreativitas, perencanaan ditangani oleh pengurus yayasan, khususnya direktur operasional pendidikan dan pengendali mutu yayasan, kepala sekolah dan wakil kepala sekolah setiap tahunnya, bentuk kegiatan seperti pelatihan, *coaching*, *micro teaching*, KKG, MGMP, rapat korjen/koor. bidang studi/wali dengan manajemen, pendidikan guru kuliah S1 & S2, seminar, workshop dan pelatihan di dalam maupun di luar sekolah, serta *liqo/halaqah*. (2) pengorganisasian; pembagian kerja berdasarkan bidang keahlian personal, pengelompokkan kerja menggunakan istilah “koordinator”, yang ikut terlibat dalam kegiatan ini adalah seluruh pengurus yayasan SIT Ukhuwah Banjarmasin, kepala sekolah dan seluruh tim manajemen SDIT Ukhuwah termasuk semua koordinator yang telah ditunjuk oleh kepala sekolah. (3) pelaksanaan; mulai dari perencanaan rekrutmen dan seleksi guru, tanda tangan kontrak perjanjian kerja, mengikuti pelatihan selama 3 bulan sebagai tahap awal program perubahan untuk guru baru, setelah itu tahap selanjutnya berupa kegiatan lain, seperti *micro teaching* guru, KKG, dll., perubahan-perubahan (dalam artian peningkatan kinerja) yang dirasakan oleh guru-guru SDIT Ukhuwah Banjarmasin setelah mengikuti program-program perubahan tersebut seperti: lebih menambah kepercayaan diri dalam mengajar, banyak tahu tentang cara-cara mengajar, manajemen kelas, bagaimana cara menguasai kelas, tahu berbagai metode pembelajaran dll., strategi yang digunakan oleh kepala sekolah SDIT Ukhuwah dalam melaksanakan perubahan adalah dengan pemberian motivasi, fasilitas, menjalin komunikasi baik, dan pemberian

peningkatan kepuasan kerja seperti *reward*/hadiah. (4) pengawasan; dilakukan oleh kepala sekolah dengan stafnya, melalui rapat-rapat dengan masing-masing koordinator, supervisi KBM guru, dan *raport* guru akhir tahun ajaran.⁸ Sedangkan penelitian ini berfokus kepada fungsi majaemen sumber daya manusia rekrutmen, pengembangan (*profesional development*) dan penilaian kinerja (*teacher appraisal*).

4. Penelitian yang dilakukan oleh Ngadino, tentang *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SMA Negeri Patikraja Banyumas Jawa Tengah*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa fungsi-fungsi manajemen telah dilaksanakan di sekolah tersebut dalam upaya mewujudkan upaya visi dan misi sekolah sebagai komponen penyokong bagi berlangsung dan berkembangnya manajemen sumber daya manusia di SMA Negeri Patikraja Banyumas.⁹ Sedangkan penelitian ini berfokus kepada fungsi manajemen sumber daya manusia kepada rekrutmen, pengembangan (*profesional development*) dan penilaian kinerja (*teacher appraisal*).
5. Penelitian yang dilakukan oleh Husni Bawafi, tentang *Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Sekolah*. Dari hasil penelitian dipaparkan bahwa: 1) perencanaan SDM dirancang dan disusun secara sistematis dan berdasarkan kemandirian sekolah dengan memperhatikan ciri khas sekolah; 2) rekrutkem SDM dilakukan secara transparansi; 3) seleksi

⁸Ria Susanti, *Manajemen Perubahan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Ukhuwah Banjarmasin*, (Tesis, PPS IAIN Antasari Banjarmasin, 2014)

⁹Ngadino, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SMA Negeri Patikraja Banyumas Jawa Tengah*, (Tesis, PPS UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2005)

dinilai telah memenuhi unsur profesional; 4) orientasi meski tidak formal, tetap diberikan dengan cara memperkenalkan kondisi lingkungan, budaya dan rekan kerja; 5) pelatihan dan pengembangan yang dilakukan telah memberikan dampak dan pengaruh positif, baik untuk sekolah maupun personel; 6) penilaian kinerja dilakukan dengan menggunakan dua aspek, yakni aspek penilaian model kuantitatif dan kualitatif; 7) pengelolaan dan perencanaan karir dilakukan dengan proporsional; dan 8) kompensasi dilakukan dengan memperhatikan pola kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

Selanjutnya efektivitas implementasi manajemen SDM di SMA Negeri 2 Sragen dalam upayanya meningkatkan mutu sekolah dilihat dari perspektif kepuasan pelanggan internal dan eksternal primer, menurut hemat Husni Bawafi selaku peneliti ternyata dapat dikategorikan baik. Bentuk kepuasan didapat adalah berupa adanya peningkatan perkembangan psikis pelanggan. Indikatornya berupa adanya kesempatan personel untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuan. Adapun faktor pendukung manajemen SDM di tempat penelitian tersebut dalam meningkatkan mutu adalah: 1) Visi: Unggul dalam Mutu, Santun dalam Perilaku, Berakhlak dan Berilmu yang telah mengisyaratkan tujuan puncak; 2) kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat demokratis; 3) SDM yang senantiasa mengalami peningkatan kemampuan; 4) fasilitas yang memadai dan mendukung; 5) kultur yang kondusif. Sedangkan faktor penghambatnya adalah: 1) Kesejahteraan yang terkait dengan penghasilan pokok yang masih minim; 2) belum ada agenda untuk kejelasan

karir; 3) komunikasi mutu yang belum optimal.¹⁰ Sedangkan penelitian ini berfokus kepada fungsi manajemen sumber daya manusia kepada rekrutmen, pengembangan (*profesional development*) dan penilaian kinerja (*teacher appraisal*).

G. Sistematika Penulisan

Adapun sistematika sekaligus struktur tesis ini tersusun sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, terdiri dari latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan Penelitian, definisi operasional, penelitian terdahulu, dan sistematika penulisan.

Bab II Kajian teori, terdiri pengertian manajemen, prinsip-prinsip manajemen, ruang lingkup/fungsi-fungsi manajemen, pengertian manajemen sumber daya manusia, fungsi manajemen sumber daya manusia, pengertian tenaga pendidik dan manajemen tenaga pendidik, peran tenaga pendidik dan manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik.

Bab III Metode penelitian terdiri dari jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, dan pengecekan keabsahan data.

Bab IV Paparan data penelitian terdiri dari gambaran umum Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad Sungai Tatas, penyajian data tentang rekrutmen manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik pada Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad Sungai Tatas, pengembangan (*profesional development*)

¹⁰Husni Bawafi, *Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Sekolah*, (PPS UIN Maulana Malik Ibrahim, 2010)

manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik pada Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad Sungai Tatas, dan penilaian kinerja (*teacher appraisal*) manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik pada Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad Sungai Tatas.

Bab V Pembahasan terdiri dari analisis rekrutmen manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik pada Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad Sungai Tatas, pengembangan (*profesional development*) manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik pada Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad Sungai Tatas, dan penilaian kinerja (*teacher appraisal*) manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik pada Madrasah Aliyah Thalabul Irsyad Sungai Tatas.

Bab VI Penutup terdiri dari simpulan dan saran-saran.