

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Profil MAN 3 Tabalong

MAN 3 Tabalong ini didirikan pertama kali pada tahun 2003. Saat sekarang MAN 3 Tabalong memakai panduan kurikulum belajar. MAN Pugaan sebelumnya adalah Madrasah Aliyah Swasta (MAS) “Al-Ishlah” Pugaan yang telah mendapatkan status penegerian dari Menteri Agama Republik Indonesia melalui keputusan Menteri Agama Nomor : 558 tanggal 30 Desember 2003. MAS “Al-Ishlah” Pugaan sendiri didirikan pada tanggal 11 November 1999 dan melalui menerima siswa baru sejak Tahun Pelajaran 2000/2001.

Nama Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Pugaan telah mengalami perubahan nama berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 671 Tahun 2016 tentang perubahan nama Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Kalimantan Selatan pada tanggal 17 November 2016 dengan nama Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Tabalong. MAN 3 Tabalong ini dikelola oleh seorang operator bernama Muhammad Yusuf. Madrasah ini memiliki akreditasi grade A dengan nilai 92 (akreditasi tahun 2022) dari BAN-S/M (Badan Akreditasi Nasional) sekolah/Madrasah. Jumlah keseluruhan guru di MAN 3 Tabalong terdapat 25 orang tenaga kependidikan maupun tenaga pendidik. Terdapat 19 orang diantaranya sudah berstatus PNS dan 6 orang masih berstatus honorer.

Tabel 4.1 Rekapitulasi Jumlah Siswa

Jumlah Kelas	PR	LK
X-A	10	6
X-B	10	6
X-C	9	6
XI- AGAMA	11	7
XI- IPS	11	5
XI- IPA	11	8
XII- AGAMA	12	14
XII- IPA	13	12

Tabel 4.1 di atas dijelaskan bahwa jumlah kelas keseluruhannya adalah 8 kelas. Terdapat 3 jenis jurusan yang berbeda setiap kelasnya. Masing-masing jurusan tersebut memiliki kelebihan tersendiri. Terlihat jelas bahwa siswa perempuan lebih mendominasi daripada siswa laki-laki.

Tabel 4.2 Rekapitulasi Jumlah Guru dan Tenaga Kependidikan

PENDIDIKAN TERAKHIR	GURU	TENAGA KEPENDIDIKAN
SD Sederajat		1 Orang
SMA Sederajat	1 Orang	3 Orang
Sarjana s1	13 Orang	5 Orang
Sarjana s2	2 Orang	

Tabel 4.2 di atas dijelaskan bahwa sebagian tenaga kependidikan dan guru ada yang belum sarjana. Tenaga kependidikan ada 3 orang yang belum sarjana dan 5 orang sarjana. Sedangkan ada 13 orang tenaga kependidikan dan guru yang sudah sarjana. Total keseluruhan tenaga kependidikan dan tenaga pendidik sebanyak 25 orang termasuk tenaga kebersihan.

Tabel 4.3 Rekapitulasi Perkembangan siswa 5 Tahun Terakhir

No	TAHUN PELAJARAN	JUMLAH SISWA			LULUS			TIDAK LULUS
		L	P	JLH	L	P	JLH	
1	2019- 2020	26	27	53	26	27	53	
2	2020-2021	17	29	46	17	29	46	
3	2021-2022	23	31	54	23	31	54	
4	2022-2023	20	31	51	20	31	51	
5	2023-2024	16	31	47	16	31	47	

Tabel 4.3 di atas dijelaskan bahwa perkembangan siswa dari 5 tahun terakhir mengalami penurunan. Tetapi perkembangan dari 2019 sampai 2022 mengalami kenaikan. Semua siswa-siswi dinyatakan lulus tanpa ada yang tidak lulus.

2. Hasil

a. Pemberdayaan tenaga kependidikan kepala madrasah melalui pelibatan dalam pengambilan keputusan bersama.

Pemberdayaan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan melalui rapat-rapat bulanan dan tahunan. Keterlibatan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan melalui rapat-rapat. Hal itu tergambar pada pernyataan kepala madrasah dibawah ini. Pelibatan dalam pengambilan keputusan yang dilakukan diantara lain melalui rapat bulan, tahunan serta rapat dadakan jika diperlukan. Hal itu tergambar pada pernyataan informan dibawah ini.

Biasanya dalam pengambilan keputusan yang melibatkan tenaga kependidikan di MAN 3 Tabalong ini kami rutin setiap satu bulan sekali khususnya untuk tenaga kependidikan melaksanakan rapat. Rapat yang dilaksanakan berbagai macam tergantung dari pembahasan akan dirapatkan.

Semua saya libatkan dalam rapat. Ada yang rapat sudah terjadwal jauh-jauh hari sebelumnya dan ada juga rapat yang dilaksanakan secara mendadak. Rapat disini terbagi menjadi beberapa bagian biasanya, ada rapat mingguan, bulanan, serta tahunan, rapat tim inti dan rapat informasi mendadak. Kemudian nanti disitu membahas berbagai macam evaluasi tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing.⁵⁰

Pernyataan diatas menunjukkan bahwa dalam pengambilan keputusan di madrasah memang selalu rutin diadakannya rapat bulanan, tahunan. Adapun untuk jadwal rapat yang ditentukan sudah ada memiliki jadwal rapat tertentu, seperti rapat tentang silabus dan administrasi. Kemudian pada tahap akhir akan ada evaluasi terhadap hasil keputusan rapat yang sudah diselenggarakan.

Hal tersebut juga didukung oleh wakil kepala madrasah yang mana sebagai berikut:

Terkadang kalau bapak mendapatkan informasi atau apa segalanya yang berhubungan dengan persoalan madrasah, bisa saja dilaksanakannya rapat mendadak walaupun waktunya sebentar. Dalam hal tersebut kepala madrasah selalu berusaha mengupayakan diadakannya rapat untuk dapat memecahkan permasalahan apabila ada terdapat kekeliruan di madrasah. Tidak hanya tentang permasalahan di madrasah saja, rapat yang dilaksanakan biasanya banyak macamnya, baik itu tentang rapat pimpinan, rapat tenaga kependidikan serta rapat terbatas.⁵¹

Pernyataan diatas juga mengidentifikasi bahwa tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan selalu dilaksanakan walaupun waktu yang relatif singkat. Kegiatan rapat yang dilaksanakan nantinya bisa menunjang kerjasama dan saling percaya antar tenaga kependidikan dan yang lainnya. Dengan adanya rapat rutin yang sudah terjadwal maupun rapat secara mendadak tersebut kiranya dapat makin menunjang kemajuan di MAN 3 Tabalong.

⁵⁰In1 wawancara, (Rabu, 31 januari 2024)

⁵¹In2 wawancara, (Rabu, 31 januari 2024)

Kemudian hal tersebut juga di tanggapi oleh kepala tenaga kependidikan yang mana sebagai berikut :

Dalam pengambilan keputusan di MAN 3 Tabalong ini kepala madrasah selalu dengan musyawarah, tetapi ada juga dengan cara langsung beliau dalam mengambil keputusan, tidak mesti dengan adanya rapat. Tentang pengambilan keputusan di madrasah ini beliau sudah merencanakan berbagai macam agenda rapat-rapat, baik itu rapat yang sifatnya terbuka maupun tertutup. Dengan adanya kegiatan rapat yang sudah di tentukan oleh kepala madrasah mungkin akan terasa lebih mudah dalam melaksanakan berbagai macam kegiatan di madrasah.⁵²

Pernyataan diatas melampirkan bahwa dengan rutinnya terlaksana rapat-rapat yang di selenggarakan oleh madrasah, maka dengan mudah permasalahan maupun perencanaan yang akan dilaksanakan terpecahkan. Pelaksanaan rapat yang sudah terjadwal akan memudahkan anggotanya untuk lebih mempersiapkan segala kebutuhannya dalam menyelesaikan tugas dari kepala madrasah.

Kemudian staf tenaga kependidikan juga berpendapat sebagai berikut:

Menurut saya dengan terstrukturnya jadwal agenda rapat di madrasah ini sangat memudahkan kami staf tenaga kependidikan untuk melakukan tugas kami sebagai staf disini. Sangat banyak sekali manfaat yang kami peroleh. Salah satunya terjalannya komunikasi yang baik terhadap staf dan atasan yang lain sehingga menjalin kerjasama yang bagus. Tidak adanya perbedaan satu dengan yang lainnya. Rapat di madrasah ini membuat kami sebagai staf mampu memajemen kerjaan kami di bagian adminitrasi tertata dengan baik.⁵³

Pernyataan diatas mendefinisikan bahwa dengan agenda rapat yang sudah terstruktur maka staf tenaga kependidikan sangat mudah dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya di madrasah. Mereka merasa tidak adanya perbedaan satu

⁵²In3 wawancara, (Rabu, 31 Januari 2024)

⁵³In5 wawancara, (Rabu, 31 Januari 2024)

dengan yang lainnya. Rapat-rapat yang dilaksanakan kiranya mampu menunjang kerjasama yang bagus.

Selanjutnya tenaga pendidik juga ikut mendukung adanya pelaksanaan rapat sebagai berikut :

Didalam pelaksanaan rapat yang sudah di agendakan saya selalu mendukung kepala madrasah terutama dalam memberikan masukan dan kritiknya didalam rapat yang sering dilaksanakan. Hampir semua rapat yang sudah dilaksanakan berjalan dengan lancar. Menurut saya dengan rapat yang beliau pimpin mungkin sangat berdampak terhadap kemajuan madrasah. Dengan konsistennya agenda rapat tersebut tenaga kependidikan dan yang lainnya semakin berkembang dalam kemajuan madrasah.⁵⁴

Pernyataan diatas mendefinisikan bahwa rapat-rapat yang dilaksanakan oleh kepala madrasah sangat berdampak terhadap perkembangan madrasah kedepannya. Dengan rapat tersebut sehingga dapat menjalin kerjasama yang solid antara pimpinan dengan bawahannya dalam mengelola madrasah. Sehingga tidak ada saling salah paham dalam menentukan tujuan yang sudah disepakati.

Orang tua wali murid juga mendukung dengan pernyataan sebagai berikut :

Kami sebagai orang tua wali murid di madrasah ini juga sangat mendukung dengan adanya kegiatan rapat yang dilakukan di madrasah. Terutama biasanya ada diselenggarakannya rapat wali murid oleh pihak madrasah yang biasanya dilaksanakan satu kali dalam setahun. Dengan adanya rapat tersebut akan meningkatkan komunikasi dan kerjasama antara pihak madrasah dan orang tua murid. Serta meningkatkan pemahaman orang tua murid tentang pendidikan anaknya.⁵⁵

Pernyataan di atas mengidentifikasi bahwa dengan pelaksanaan rapat oleh pihak madrasah kepada wali murid. Akan saling menjalin komunikasi dan kerjasama yang bagus antara wali murid dengan pihak madrasah.

Terakhir siswa juga meneruskan dengan pernyataan sebagai berikut:

⁵⁴In4 wawancara, (Rabu, 31 januari 2024)

⁵⁵In9 wawancara, (Rabu, 31 Januari 2024)

Kami sebagai siswa di madrasah ini sangat mengapresiasi program rapat yang dilaksanakan oleh kepala madrasah terhadap tenaga kependidikan dan staf yang lainnya. Dengan adanya program rapat itu, menurut kami sesuatu permasalahan akan cepat terpecahkan. Kami sebagai siswa nantinya juga akan merasakan dampaknya terhadap perkembangan di madrasah ini.⁵⁶

Pernyataan di atas memberikan penjelasan bahwa siswa-siswi sangat mendukung dengan diadakannya rapat oleh kepala madrasah. Mereka sangat menghargai apapun keputusan yang dilakukan oleh guru-guru mereka.

Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa pemberdayaan tenaga kependidikan melalui pelibatan dalam pengambilan keputusan. Selalu diadakannya rapat yang mana mencakup semua aspek tenaga kependidikan maupun tenaga pendidik. Dengan demikian suara mereka didengar di berbagai bidang yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.

b. Pemberdayaan tenaga kependidikan melalui pengembangan profesional.

Tenaga kependidikan diberdayakan oleh kepala madrasah melalui pelatihan-pelatihan dan seminar. Hal itu tergambar dari pernyataan kepala sekolah dibawah ini. Pengembangan profesional yang dilakukan diantara lain melalui seminar-seminar dan pelatihan serta pengembangan secara mandiri. Hal itu tergambar dari pernyataan dibawah ini.

Memberikan ruang untuk melaksanakan kegiatan pelatihan dan seminar yang di adakan setiap tahunnya. Baik yang dilaksanakan di madrasah maupun diluar madrasah (Kemenag Kabupaten Tabalong). Biasanya pelatihan yang diikuti oleh tenaga kependidikan di madrasah ini seperti pelatihan komputer, pelatihan pengadaan sarana dan prasarana dan pelatihan-pelatihan lainnya. Pelaksanaan pelatihan dan seminar tersebut

⁵⁶In7 wawancara, (Rabu, 31 Januari 2024)

biasanya 1 atau 2 kali dalam setahun. Pelatihan tersebut tidak dipungut biaya karena sudah ada dana dari madrasah. Pelatihan dan seminar tersebut dapat menunjang pengembangan profesional tenaga kependidikan dimadrasah.⁵⁷

Pernyataan diatas menunjukkan bahwa dalam pengembangan profesional tenaga kependidikan dimadrasah melalui adanya pelatihan dan seminar sangat perlu di kembangkan terus menerus. Pengembangan profesional yang dilakukan dengan cara pelatihan-pelatihan dan seminar akan mewujudkan kemajuan yang pesat terhadap tenaga kependidikan di madrasah.

Kemudian juga didukung oleh wakil kepala madrasah sebagai berikut :

Bahwa ada program pelatihan yang diadakan dikantor kemenag dan lainnya, kalau pelatihan komputer itu biasanya diadakan di madrasah dan bisa juga adakan pelatihan secara online, apalagi kalau bukan untuk menunjang pengembangan profesional tenaga kependidikan. Dengan disiplinnya tenaga kependidikan di madrasah ini mengikuti pelatihan-pelatihan maupun seminar, maka akan semakin mudah mereka dalam menyelesaikan setiap permasalahan maupun perencanaan di madrasah.⁵⁸

Pernyataan tersebut mengidentifikasi bahwa dengan adanya kegiatan pelatihan yang dilakukan oleh kementerian agama baik secara offline maupun online akan dapat membuat tenaga kependidikan makin berkembang dan memiliki kreatifitas yang bagus. Tenaga kependidikan harus memiliki wawasan pengetahuan yang luas, dengan adanya pelatihan-pelatihan dan seminar tersebut nantinya akan membuka wawasan-wawasan baru mereka dalam bekerja. Sehingga tidak akan ketinggalan informasi terbaru.

⁵⁷In1, wawancara, (31 Januari 2024)

⁵⁸In2, wawancara, (31 Januari 2024)

Hal tersebut juga diperkuat oleh kepala tenaga kependidikan sebagai berikut:

Bahwa menurut saya beliau biasanya mengadakan pelatihan dan seminar. Selalu mengontrol setiap kegiatan yang ada pada tenaga kependidikan. Kegiatan pelatihan biasanya dilaksanakan 1 kali dalam sebulan bahkan lebih tergantung dari kesepakatan kepala madrasah. Apalagi dengan berseblahnya ruangan tempat kepala madrasah dengan tenaga kependidikan maka lebih mudah beliau mengontrolnya.⁵⁹

Pernyataan tersebut mengidentifikasi bahwa setiap kegiatan pelatihan maupun seminar, kepala madrasah selalu siap aktif dalam melibatkan bawahannya. Tenaga kependidikan harus mampu dan ikut dalam setiap pelatihan maupun seminar. Baik yang dilaksanakan di madrasah maupun di luar madrasah.

Pernyataan tersebut juga didukung oleh guru sebagai berikut:

Bahwa dalam pelaksanaannya pelatihan dan seminar-seminar beliau selalu memberitahukan informasi, dan cepat dalam menyampaikan amanat perintah terhadap penyelenggaraan pelatihan dan seminar yang dilaksanakan. Selalu aktifnya beliau dalam memberikan informasi dalam pelaksanaan pelatihan maupun seminar. Sehingga pihak bawahan sangat patuh terhadap apa yang beliau perintahkan.⁶⁰

Pernyataan tersebut mengidentifikasi bahwa kepala madrasah sangat aktif dalam mengarahkan bawahannya didalam melaksanakan kegiatan-kegiatan pelatihan dan seminar. Dengan selalu diadakannya berbagai kegiatan yang dapat menumbuhkan wawasan dan keilmuan yang dapat menunjang kemajuan madrasah.

Hal tersebut juga diperkuat oleh siswa dengan memberikan penjelasan sebagai berikut :

⁵⁹In3, wawancara, (31 Januari 2024)

⁶⁰In4, wawancara, (31 Januari 2024)

Menurut saya dengan adanya pelatihan dan seminar yang dilaksanakan oleh madrasah terhadap tenaga kependidikan di madrasah ini. Akan juga berdampak terhadap kami sebagai pelajar disini. Dengan adanya pelatihan dan seminar tersebut akan meningkatkan keterampilan bekerja mereka dan otomatis kami sebagai pelajar akan ikut merasakan dampaknya. Seperti memudahkan kami dalam mengakses sesuatu yang membingungkan. Akan di ajarkan oleh tenaga kependidikan yang sudah memiliki wawasan yang luas akibat dari pelatihan dan seminar tersebut.⁶¹

Pernyataan tersebut mengidentifikasi bahwa didalam pelaksanaan pelatihan dan seminar oleh tenaga kependidikan sangat berdampak juga oleh siswa di madrasah. Dampak yang bisa diambil adalah pihak madrasah akan mampu memberikan pelayanan yang memuaskan kepada setiap siswa di MAN 3 Tabalong.

Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa pemberdayaan tenaga kependidikan melalui pengembangan profesional selalu dengan mengadakannya kegiatan-kegiatan pelatihan dan seminar baik yang diadakan oleh madrasah sendiri maupun dari pemerintah daerah seperti kemenag dll. Pelaksanaan kegiatan pelatihan dan seminar biasanya diadakan setiap 1 atau 2 kali dalam 1 tahunnya. Pelatihan yang diikuti oleh tenaga kependidikan di madrasah ini seperti pelatihan komputer, pelatihan pengadaan sarana dan prasarana dan pelatihan-pelatihan lainnya. Peserta tenaga kependidikan yang mengikuti pelatihan dan seminar tidak dipungut biaya karena sudah ditanggung oleh madrasah. Pelaksanaan pelatihan dan seminar tenaga kependidikan yang nantinya terus berlanjut tanpa batas untuk menunjang kreatifitas mereka dalam administrasi ketenaga kependidikan.

⁶¹In8, wawancara, (31 Januari 2024)

Manfaat dari pengembangan pengembangan professional untuk tenaga kependidikan adalah sebagai, pengembangan keterampilan, kemajuan karir, peningkatan produktivitas, kemampuan beradaptasi serta pemberdayaan pribadi.

Itulah beberapa manfaat mengapa dengan adanya pelatihan dan seminar itu penting dilaksanakan dalam tenaga kependidikan. Agar nantinya tenaga kependidikan dapat membuka peluang baru dan meningkatkan kualitas diri mereka.

c. Pemberdayaan tenaga kependidikan melalui peningkatan status.

Kepala madrasah meningkatkan status tenaga kependidikan melalui pemberian kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk melanjutkan studi kejenjang yang lebih tinggi (S-1 atau S-2) sesuai dengan bidang penugasan yang bersangkutan. Ada terdapat 3 orang tenaga kependidikan yang belum sarjana S1. Ada terdapat 1 orang staf tenaga kependidikan yang sedang berkuliah di kampus UT Banjarmasin dengan perkuliahan secara online. Perkuliahan yang diikuti oleh tenaga kependidikan tersebut dibayar oleh masing-masing personal yang ingin melanjutkan jenjang studi yang lebih tinggi. Menyelenggarakan pengangkatan P3K ataupun CPNS. Hal itu tergambar pada pernyataan wawancara dibawah ini.

Pernyataan dari kepala madrasah sebagai berikut.

Memberikan kesempatan kepada setiap seluruh tenaga kependidikan untuk melanjutkan studi kejenjang yang lebih tinggi itu merupakan harapan kami, baik itu tingkat S1 maupun S2, karena dengan meningkatnya status studi tenaga kependidikan dimadrasah ini akan sangat berdampak nantinya terhadap madrasah. Bagian tenaga kependidikan di madrasah ini ada yang sedang mengikuti perkuliahan di UT Banjarmasin dengan konsep perkuliahan secara online. Saya juga selalu aktif mengarahkan tenaga kependidikan untuk mengikuti pendaftaran PPPK yang dilaksanakan 3 kali dalam setiap tahunnya. Serta selalu memotivasi mereka jika terdapat tenaga

kependidikan yang bingung terhadap persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi.⁶²

Pernyataan diatas menunjukkan bahwa dengan adanya pemberian kesempatan untuk tenaga kependidikan melanjutkan studinya ke jenjang yang lebih tinggi dan mengikuti pendaftaran P3K serta CPNS agar nantinya tenaga kependidikan dimadrasah dapat mengasah kemampuannya dan terus meningkatkan status mereka sebagai tenaga kependidikan.

Hal tersebut juga didukung oleh wakil kepala madrasah sebagai berikut.

Biasanya kepala sekolah selalu mengarahkan dan memotivasi tenaga kependidikan yang belum sarjana untuk melanjutkan studi kejenjang yang lebih tinggi dan di tiap ada pengangkatan P3K atau CPNS itu tenaga kependidikan suka di data oleh kepala madrasah untuk melihat bagaimana kesiapan dalam pelaksanaan nanti, jadi setiap semester ada supervisi semacam itu oleh kepala madrasah.⁶³

Pernyataan diatas mengidentifikasikan bahwa dengan adanya arahan dan dorongan oleh kepala madrasah untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi serta selalu mendata tenaga kependidikan dalam pengangkatan P3K dan CPNS itu nantinya bisa dapat menunjang status tenaga kependidikan dimadrasah.

Berkenaan dengan itu kepala tata usaha juga berpendapat sebagai berikut.

Memberikan ruang pemberdayaan tenaga kependidikan studi kejenjang yang lebih tinggi tersebut bagi saya merupakan suatu keharusan yang patut disyukuri oleh tenaga kependidikan, dengan adanya pemberian kesempatan tersebut maka harus dimanfaatkan oleh tenaga kependidikan dengan sebaik-baiknya. Dengan adanya pengangkatan P3K dan CPNS itu tenaga kependidikan harus selalu siap dan mengasah kemampuan mereka.⁶⁴

Selanjutnya pernyataan di atas diperkuat lagi oleh guru sebagai berikut.

⁶²In1, wawancara, (31 Januari 2024)

⁶³In2, wawancara, (31 Januari 2024)

⁶⁴In3, wawancara, (31 Januari 2024)

Kepala madrasah dalam memberikan peluang serta arahnya kepada setiap tenaga kependidikan dalam pemberian ruang dalam peningkatan status ke jenjang yang lebih tinggi. Sehingga dengan banyaknya karyawan tenaga kependidikan yang mengikuti program kejenjang yang lebih tinggi maka semakin bagus administrasi yang ada di madrasah.⁶⁵

Kemudian pernyataan tersebut dipertegas oleh siswa sebagai berikut:

Menurut saya dengan adanya pemberian kesempatan terhadap tenaga kependidikan di madrasah untuk lanjut ke jenjang yang lebih tinggi itu sangat memberikan peluang besar terhadap madrasah disini, selain berdampak terhadap madrasah juga personal seseorang tenaga kependidikan tersebut. Nantinya mampu bersaing dan mendapatkan ilmu yang lebih banyak.⁶⁶

Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa pemberdayaan tenaga kependidikan melalui melalui pemberian kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk melanjutkan studi kejenjang yang lebih tinggi (S-1 atau S-2) sesuai dengan bidang penugasan yang bersangkutan, menyelenggarakan pengangkatan P3K ataupun CPNS. Dalam pemberian kesempatan studi kejenjang yang lebih tinggi, pihak madrasah juga nantinya ikut memfasilitasi agar sedikit mempermudah kelancarannya dalam peningkatan status. Tahapan dalam pelaksanaan seleksi P3k ataupun CPNS kepala madrasah akan memberikan arahan dalam pendaftaran hingga tenaga kependidikan selesai dalam melaksanakan pendaftaran tersebut.

Manfaat dari peningkatan status kejenjang yang lebih tinggi bagi tenaga kependidikan adalah untuk sebagai mengasah kemampuan dan pengetahuan, memperluas jaringan, membuka peluang karir yang lebih baik, mengembangkan kemampuan analisis dan pemecahan masalah, meningkatkan kepercayaan diri, membuka peluang belajar seumur hidup serta banyak lagi manfaat lainnya.

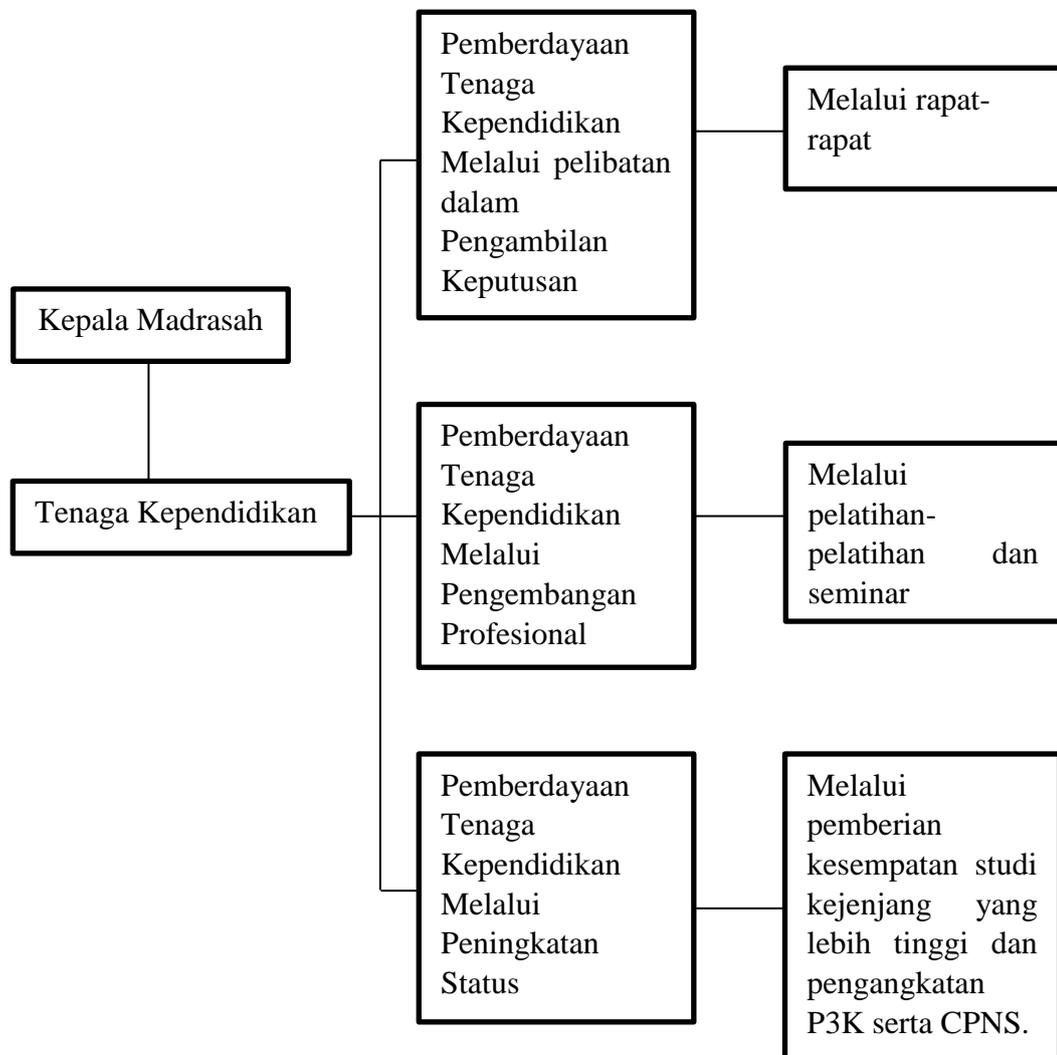
⁶⁵In5, wawancara, (31 Januari 2024)

⁶⁶In8, wawancara, (31 Januari 2024)

Maksud dari peningkatan status pada tenaga kependidikan merupakan investasi yang cepat atau lambat akan membuahkan hasil serta tujuan utamanya untuk menambah keterampilan dan mampu mengubah sikap menjadi lebih baik lagi.

Adapun gambaran dari penjelasan di atas dapat di lihat pada gambar berikut :

Gambar 4.1 Peta Konsep Hasil Penelitian



3. Pembahasan

1. Pemberdayaan melalui pelibatan dalam pengambilan keputusan

Penelitian ini menemukan bahwa pemberdayaan tenaga kependidikan dilakukan melalui pengambilan keputusan. Pelibatan dalam pengambilan keputusan dimadrasah dengan kata lain tenaga kependidikan dilibatkan dalam rapat-rapat.

Berdasarkan paparan data dari hasil penelitian. Pemberdayaan tenaga kependidikan selalu dilibatkan dalam rapat-rapat yang sudah di laksanakan oleh madrasah. Hal itu sejalan dengan pendapat Short dan Greer yang mengungkapkan bahwa pengambilan keputusan harus dilakukan dengan lebih hati-hati dan wilayah partisipasi tenaga kependidikan harus didefinisikan dengan baik. Oleh sebab itu, Short menyatakan bahwa memberikan partisipasi penuh terhadap tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan penting akan berdampak pada kualitas kerja mereka. Dengan demikian suara mereka didengar di berbagai bidang yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.⁶⁷

Steers mengemukakan bahwa pengambilan keputusan adalah suatu proses memilih diantara alternatif-alternatif yang ada. Di sini jelas bahwa pengambilan keputusan menyangkut pilihan dari berbagai macam alternatif yang ada dalam organisasi. Selanjutnya Koontz mengatakan bahwa pengambilan keputusan merupakan seleksi berbagai alternatif tindakan yang akan ditempuh merupakan inti perencanaan. Senada dengan pendapat tersebut William mendefinisikan

⁶⁷Aydin Balyer, Kenan Ozcan, Ali Yilzid, Teacher Empowerment: School Administrators Roles, Eurasian Journal of Education Research, Vol. 1 No. 18, 2017, 2.

bahwa pengambilan keputusan sebagai seleksi berbagai alternatif kegiatan yang diusulkan untuk memecahkan masalah.⁶⁸

Berdasarkan pandangan-pandangan tersebut diatas, dapat dipahami bahwa pengambilan keputusan senantiasa berkaitan dengan problem atau masalah dalam organisasi, sifat hakiki dari pengambilan keputusan adalah memilih satu dua atau lebih alternatif pemecahan masalah menuju satu situasi yang diinginkan, melalui keputusan atau penetapannya orang berharap akan tercapai suatu pemecahan masalah dari problem yang terjadi.

Kebanyakan pembahasan proses pengambilan keputusan terbagi dalam beberapa langkah. Hal ini dapat ditelusuri dari ide yang dikembangkan Herbert A. Simon, ahli teori keputusan dan organisasi yang memenangkan hadiah Nobel, yang mengonseptualisasikan tiga tahap utama dalam proses, Pengambilan keputusan:

- 1) Aktivitas intelegensi. Berasal dari pengertian militer “intelegence,” Simon mendeskripsikan tahap awal ini sebagai penelusuran kondisi lingkungan yang memerlukan pengambilan keputusan.
- 2) Aktivitas desain. Selama tahap kedua, mungkin terjadi tindakan penemuan, pengembangan, dan analisis masalah.
- 3) Aktivitas memilih. Tahap ketiga dan terakhir ini merupakan pilihan sebenarnya memilih tindakan tertentu dari yang tersedia.⁶⁹

⁶⁸Herson Anwar, Proses Pengambilan Keputusan untuk Mengembangkan Mutu Madrasah, :Nadwa, Jurnal Pendidikan Islam. Vol. 8, Nomor 1, April 2014, 38.

⁶⁹Dedek Kusnadi, *Pengambilan Keputusan Dalam Perilaku Organisasi*, Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, Vol. 15 No. 2 Tahun 2015, 52.

Secara konseptual, pengambilan keputusan adalah rangkaian proses penalaran berdasarkan asumsi nilai, preferensi, dan keyakinan orang yang membuat keputusan. Sebuah keputusan diambil berdasarkan pengalaman, intuisi maupun dengan analisis yang sesuai dengan prinsip-prinsip logis atau empiris. Pengambilan keputusan merupakan aktivitas pemecahan masalah atau usaha mengatasi dilemma yang menghasilkan solusi yang dianggap optimal atau paling baik, atau setidaknya memuaskan. Proses pengambilan keputusan bisa rasional atau irasional dan dapat didasarkan pada pengetahuan dan keyakinan eksplisit maupun implisit.⁷⁰

Menurut Arifin dan Elfrianto pengambilan keputusan memiliki lima prinsip penting sebagai berikut:

- 1) Proses pengambilan keputusan tidak ada hal yang terjadi secara kebetulan. Prinsip ini menekankan perbedaan mendasar antara pengambilan keputusan untuk kepentingan individual dengan pengambilan keputusan untuk kepentingan organisasi.
- 2) Pengambilan keputusan harus didasarkan kepada sistematika tertentu. Prinsip ini di penuhi dengan mempertimbangkan kemampuan organisasi, baik secara kualitatif maupun kuantitatif, untuk mengimplementasikan keputusan.
- 3) Sebelum suatu madrasah dapat dipecahkan dengan baik, hakikat dari masalah tersebut harus diketahui dengan jelas. Dengan mendeskripsikan suatu permasalahan yang sedang dihadapi

⁷⁰Dina Meriana Sinaga, *Pengambilan Keputusan dalam Organisasi Pendidikan, Jurnal Pendidikan dan Konseling*, Vol. 5 No. 1 Tahun 2023, 2899.

berdasarkan karakteristik dan kompleksitasnya maka pilihan terhadap alternatif yang tersedia niscaya menjadi lebih mudah untuk ditetapkan.

- 4) Pemecahan masalah tidak dapat dilakukan sebagai tindakan coba-coba tetapi harus didasarkan pada fakta yang terkumpul secara sistematis, baik dan dapat dipercaya. Artinya, sebuah keputusan yang baik adalah yang diambil berdasarkan pertimbangan yang matang dan rasional, bukan secara instan dan intuitif.
- 5) Keputusan yang baik adalah keputusan yang diambil dari berbagai alternative yang ada setelah dianalisa secara matang.⁷¹

Dengan pemberdayaan tenaga kependidikan seringkali bertujuan untuk meningkatkan kewenangan pengambilan keputusan dan akuntabilitas tenaga kependidikan di bidangnya. Lebih jauh lagi, ketika tenaga kependidikan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, kemampuan pemecahan masalah mereka meningkat, dan seluruh madrasah mendapatkan manfaat darinya, sehingga menghasilkan perasaan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi secara keseluruhan.⁷²

2. Pemberdayaan melalui pengembangan profesional

Penelitian ini menemukan bahwa pemberdayaan dilakukan dengan pengembangan profesional melalui seminar-seminar, pelatihan. Sebagian besar tenaga kependidikan menginginkan pemberdayaan yang dapat memberikan

⁷¹ Yayah Huliatusunisa, Nyrlaelah, Indah Rahmatul Hasanah, *Manajemen Pengambilan Keputusan dalam Organisasi Pendidikan*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol.9 No. 2, 2023. hlm. 280-281..

⁷² Aydin Balyer, Kenan Ozcan, Ali Yilzid, *Teacher Empowerment: School Administrators Roles*, Eurasian Journal of Education Research, Vol. 1 No. 18, 2017 hlm. 3

keterampilan yang bagus dalam bekerja. Selalu aktif dalam melaksanakan seminar-seminar dan pelatihan.

Mengenai pengembangan profesional tenaga kependidikan, sebagian besar staf tenaga kependidikan menginginkan administrator memberikan dukungannya yang lebih terhadap kinerja mereka. Padahal, tenaga kependidikan sangat memerlukan dukungan tersebut dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Oleh sebab itu, mereka harus didukung oleh kepala madrasah dan yang lainnya.⁷³

Jenis-jenis pelatihan dan pengembangan bagi tenaga kependidikan pada umumnya yaitu pelatihan kepemimpinan (leadership), pelatihan public speaking, pelatihan ice breaking untuk pembelajaran, workshop profesionalisme tenaga kependidikan, pelatihan pengembangan kurikulum, pelatihan pembuatan media pembelajaran, dan lain sebagainya. Sekolah mengukur efektivitas pelatihan dan pengembangan dengan memantau bagaimana tenaga kependidikan mengimplementasikan ilmu yang diperoleh dalam kegiatan administrasi. Hal ini juga bisa melalui observasi, pemantauan kinerja, dan evaluasi kinerja secara menyeluruh.⁷⁴

Dalam mencapai usaha optimal tujuan pendidikan, peran tenaga kependidikan dan kinerjanya merupakan hal yang sangat penting. Secara ideal seorang tenaga kependidikan diharapkan memiliki nilai-nilai kinerja positif seperti: prestasi kerja, rasa tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama,

⁷³Aydin Balyer, Kenan Ozcan, Ali Yilzid, Teacher Empowerment: School Administrators Roles, Eurasian Journal of Education Research, Vol. 1 No. 18, 2017, 11.

⁷⁴Falfa Dwika Webiatama, Muhammad Surya Afrizal Nurdin, Windasari, Agustin Hanavia Cindy, *Upaya Peningkatan Kinerja Tenaga Kependidikan melalui Pelatihan dan Pengembangan di SMA Negeri 13 Surabaya*, Jurnal Pendidikan Ilmu Pendidikan Indonesia, Vol. 3, No. 1, 2024, 179.

prakarsa, dan kepemimpinan. Hal-hal tersebut merupakan indikator kinerja seorang pendidik, selain latar belakang akademik dan keterampilan khusus yang dimilikinya. Untuk itu, segala upaya untuk memacu kinerja tenaga kependidikan agar menjadi profesional akan sangat dipengaruhi oleh keterlaksanaan MBS, misalnya dalam kaitan dengan pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan yang memperlancar tugas tenaga kependidikan, perancangan proses administrasi yang memacu metode tenaga kependidikan semakin kreatif, meningkatkan kemampuan akademik tenaga kependidikan melalui program *in job training* sehingga memacu kemampuan sumber daya manusia kependidikan, serta meningkatkan motivasi dan gairah kerja tenaga kependidikan.⁷⁵

Pengembangan profesional adalah suatu keharusan bagi tenaga kependidikan yang dilandasi oleh: sifat profesionalisme, perkembangan pesat ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, paradigma pembelajaran seumur hidup, dan tuntutan UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen. Terdapat beberapa alternative kegiatan yang dapat digunakan untuk mengembangkan profesionalisme, antara lain: Melakukan studi lanjut, mengambil kursus yang relevan, refleksi diri secara teratur, mengembangkan diri melalui kegiatan akademik seperti seminar, lokakarya, pelatihan, pengenalan sekolah, melakukan penelitian, dan penerbitan artikel ilmiah.⁷⁶

⁷⁵Syaifullah, *Analisis Pengembangan Profesionalisme Pendidik dan Tenaga Kependidikan Di SMA Negeri 2 Wera Kabupaten Bima*, Jurnal Pendidikan Sosiologi, Vol. 1 No. 1 Juni 2018, 4.

⁷⁶Akbar Rafsanjani, Amelia, Fitra Amalia Harahap, Nur Dahyanti, Mulia Ardiansah Harahap, Sylvi Marsella Diastami, *Pengembangan Profesionalisme Tenaga Kependidikan Dalam Mewujudkan Kualitas Pendidikan Islam*, Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 6, No. 2, Desember 2022, 175-176.

Mengembangkan profesional tenaga kependidikan bukan sesuatu yang mudah, hal ini disebabkan banyak faktor yang dapat mempengaruhinya. Oleh karena itu pencermatan lingkungan dimana pengembangan itu dilakukan menjadi penting, terutama bila faktor tersebut dapat menghalangi upaya pengembangan tenaga kependidikan. Dalam hubungan ini, faktor birokrasi, khususnya birokrasi pendidikan sering kurang/tidak mendukung bagi terciptanya suasana yang kondusif untuk pengembangan profesional tenaga kependidikan.⁷⁷

Administrasi pendidikan merupakan suatu kegiatan di lingkungan sekolah, terdiri dari beberapa sub kegiatan, salah satu diantaranya yang sangat erat kaitannya dengan pelayanan ialah sub kegiatan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan yang profesional, dengan adanya tenaga kependidikan profesional yang utuh menjadi pegawai tenaga kependidikan sekolah diharapkan setiap komponen yang ada disekolah akan mampu mengoptimalkan kinerja mereka masing-masing, seperti pada kriteria atau ketentuan standar kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga administrasi madrasah.⁷⁸

Sejalan dengan pendapat diatas, maka keprofesionalisme tenaga kependidikan sangatlah penting bagi sebuah instansi untuk menentukan kualitas dan kuantitas kinerja/profesional tenaga kependidikan, dalam menata dan mengatur kelancaran proses dan ketertiban administrasi pada lembaga pendidikan.

⁷⁷Achmad Dasuki, *Pengembangan Profesionalisme Guru*, Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi, Vol. 9, No. 17, 2010, 5.

⁷⁸Widyastuti Aisyah Muko, Melizubaida Mahmud, Fitri Hadi Yulia Akib, Usman Moonti, Agil Bahsoan, *Profesionalisme Tenaga Tata Usaha Dalam Pelaksanaan Administrasi Perkantoran*, Journal of Economic and Business Education, Vol. 1, No. 1 2023, 205.

3. Pemberdayaan melalui peningkatan status

Penelitian ini menemukan bahwa pemberdayaan dilakukan dengan peningkatan status. Melalui pemberian kesempatan studi kejenjang yang lebih tinggi (S-1 atau S-2). Serta kegiatan pengangkatan P3k dan CPNS tenaga kependidikan. Hal itu sejalan dengan penelitian yang sudah dilakukan tentang pemberdayaan tenaga kependidikan melalui peningkatan status.

Era globalisasi yang berlangsung seperti ini menuntut beberapa aspek kehidupan untuk terus berkembang, salah satunya adalah aspek pendidikan. Menurut *The Future of Jobs Report 2018* dari World Economic Forum, para eksekutif menginginkan karyawan dengan pemikiran kritis dan memiliki keterampilan teknologi. Sepanjang waktu tujuan dari pendidikan berevolusi berdasarkan kebutuhan masyarakat. Hal tersebut sama halnya dengan tujuan dari pendidikan Indonesia yang tertulis pada UU No 20 Th. 2003 berikut: Pendidikan nasional berfungsi melakukan pengembangan terhadap kemampuan dan melakukan pembentukan watak dan juga peradapan bangsa yang bermartabat dalam rangka melakukan pencerdasan terhadap kehidupan bangsa, dan memiliki tujuan untuk melakukan pengembangan potensi tenaga kependidikan agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁷⁹

Setiap individu yang telah menyelesaikan sekolah menengah atas kemudian melanjutkan kejenjang studi yang lebih tinggi di perguruan tinggi,

⁷⁹Paola June Marthalena Jayanti Br. Siagian Syunu Trihantoyo, *Pengaruh Dunia Kerja Terhadap Kurikulum Perguruan Tinggi*, Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan Volume 09 No. 01 Tahun 2021, 98-99

tentunya harapannya adalah untuk mendapatkan pekerjaan yang memadai sesuai dengan cita-cita serta pekerjaan yang diharapkan dapat memenuhi kebutuhan hidup di masa yang akan datang. Untuk mendapatkan pekerjaan yang layak, maka harus dipersiapkan dengan matang, salah satunya yaitu dengan menempuh pendidikan S1 dengan program studi yang paling banyak memberikan peluang pekerjaan.⁸⁰

Berkaitan dengan kenaikan pangkat tenaga kependidikan berpedoman pada ketentuan peralihan undang-undang nomor 99 Tahun 2000 sebagaimana telah diubah dengan peraturan pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 tentang kenaikan pangkat pegawai Negeri sipil disebutkan: pegawai negeri sipil yang pada saat berlakunya peraturan pemerintah nomor 99 Tahun 2000 sebagaimana telah diubah dengan peraturan pemerintah nomor 12 Tahun 2002 telah menduduki jabatan struktural dan pangkatnya masih 2 (dua) tingkat atau lebih di bawah jenjang pangkat terendah yang ditentukan untuk jabatannya, dapat dinaikkan pangkatnya setingkat lebih tinggi apabila:

- 1) Sekurang-kurangnya telah 4 Tahun dalam pangkat terakhir.
- 2) Setiap unsur penilaian prestasi kerja/DP-3 bernilai baik dalam 2 Tahun terakhir.⁸¹

Perubahan status tenaga kependidikan honorer menjadi PPPK berarti bahwa mereka akan memiliki status pegawai negeri sipil dengan perjanjian kerja, yang memberikan kepastian dan perlindungan yang lebih baik. Sebagai PPPK, mereka

⁸⁰Meilaty Finthariasari, Diana Dewi Saputri, *Analisis Minat, Motivasi, Pekerjaan yang Diharapkan, & Lingkungan Belajar Terhadap Keputusan Mahasiswa Memilih Program S1 Fakultas Ekonomi*, Jurnal Manajemen Modal Insani dan Bisnis Vol. 1 No. 2 Desember 2020, 195

⁸¹Agus Iskandar, *Implementasi Ketentuan Kenaikan Pangkat Tenaga Fungsional Guru*, Jurnal Ilmu Hukum, Vol. 13, No. 1, Januari 2018, 76.

akan mendapatkan hak-hak yang setara dengan PNS dalam hal kepegawaian, seperti jaminan kesehatan, tunjangan pension, cuti, dan fasilitas lainnya. Proses pengangkatan guru honorer menjadi PPPK melibatkan beberapa tahapan, termasuk verifikasi data, uji kompetensi, dan pengangkatan oleh instansi yang berwenang. Setelah pengangkatan, mereka akan diangkat dengan status PPPK dan akan bekerja berdasarkan perjanjian kerja yang telah ditetapkan. Namun, perubahan ini dapat berbeda-beda tergantung pada kebijakan pemerintah daerah masing-masing. Jadi, ada kemungkinan terdapat variasi dalam implementasi perubahan status ini di berbagai daerah di Indonesia.⁸²

Perlakuan yang berbeda antara PNS dan PPPK dalam pemberian hak dan sistem masa kerja menyebabkan keadaan yang tidak memenuhi prinsip setara (*equality principle*) dan non diskriminasi (*non discrimination principle*) sebagai prinsip HAM yang seharusnya dipenuhi. Selain itu, perbedaan sistem masa kerja menandakan kecenderungan untuk tidak memenuhi jaminan keamanan atas keberlanjutan pekerjaan bagi PPPK. Walaupun terdapat ketentuan yang mengatur mereka mendapat kesempatan jabatan yang sama, tetapi sistem masa kerja yang diberlakukan bagi PPPK tidak menjamin mereka bisa mempunyai kesempatan yang sama dengan PNS untuk mencapai jabatan tertinggi yang disediakan aturan tersebut. Sehingga, sistem kerja yang seperti itu belum sepenuhnya memenuhi hak PPPK atas pekerjaan. Jaminan keamanan atas keberlanjutan pekerjaan merupakan hak yang tidak bisa dilepaskan (*saling berkaitan/interrelated principle*) dengan hak atas pekerjaan. Begitu juga sebaliknya hak atas pekerjaan tidak bisa dirasakan

⁸²Lutfiah Hamka, *Mengenal Lebih Dekat Terhadap Perubahan Status Guru Honorer Menjadi PPPK*, Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Jakarta: Jakarta Indonesia, 2023, 3.

pemenuhannya secara optimal tanpa ada jaminan keamanan atas keberlanjutan pekerjaan karena optimalnya seseorang menikmati pekerjaan bergantung terhadap jaminan keamanan tersebut.⁸³

Kompetensi dan sertifikasi sangat dibutuhkan seorang tenaga kependidikan di madrasah. Danim menyatakan bahwa pengembangan dan peningkatan kompetensi bagi tenaga kependidikan yang sudah memiliki sertifikat kependidikan dilakukan dalam rangka menjaga agar kompetensi keprofesionalannya tetap sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, budaya dan olahraga. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa mutu tenaga kependidikan yaitu staf tenaga kependidikan menjadi suatu prioritas dalam upaya peningkatan kualitas mutu pendidikan di madrasah, untuk itu dibutuhkan berbagai kegiatan dalam meningkatkan mutu tenaga kependidikan salah satunya dengan peningkatan kompetensi tenaga kependidikan dan sertifikasi sebagai tenaga kependidikan di madrasah.⁸⁴

Usaha dalam peningkatan status kompetensi tenaga kependidikan terbagi 6 yaitu:

- 1) Berdasarkan tingkat pendidikan, untuk menjadi seorang tenaga kependidikan, seseorang harus menyelesaikan sejumlah pendidikan.
- 2) Melalui penataran-penataran.
- 3) Melalui seminar dan loka karya.

⁸³Juwita Zulhijjayati, *Diskursus Profesi Guru yang Berstatus Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) Pasca Perubahan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara JO Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 9/PUU-XVII/2020*, Al-Qisth Law Review, Vol. 6, No. 1, 2022, 96-97.

⁸⁴Nana Surya Permana, *Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik Dengan Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Jurnal Ilmiah Bidang Pendidikan, Vol. 11, No. 1, 2017, 2.

- 4) Ikut serta dalam program peningkatan ahli luar biasa, misalnya proyek deklarasi atau pelatihan ulang bagi orang-orang yang merasa memenuhi.
- 5) Menyeleksi calon tenaga kependidikan yang teguh, berakhlak baik, berilmu agama, dan mengikuti ajaran agama, meningkatkan kualitas sumber daya yang diberikan.
- 6) Kemajuan/peningkatan kompetensi (kemampuan) melalui upaya pemberian sertifikasi.⁸⁵

Terkait pemberdayaan tenaga kependidikan melalui peningkatan status, sebagian besar tenaga kependidikan harus selalu di pantau serta di arahkan oleh kepala madrasah demi meningkatkan status mereka.

⁸⁵Afridoni, Afriza, Tuti Andriani, *Standar Kompetensi Tenaga Pendidik dan Usaha Peningkatannya*, Jurnal Pendidikan Tembusai, Vol. 7, No. 1, 2023, 201-202.