

BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab sebelumnya, penulis telah mendeskripsikan tentang manajemen peningkatan mutu sumber daya manusia di Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1 mulai dari perencanaan tenaga pendidikan hingga pembinaan terhadap mereka. Pada bab ini, penulis akan berupaya untuk melakukan analisis terhadap temuan-temuan di lapangan yang berhubungan dengan manajemen peningkatan mutu sumber daya manusia di Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1

A. Manajemen Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia

Perkembangan zaman yang diikuti dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta diikuti dengan kebutuhan pendidikan yang berkualitas, menuntut adanya undang-undang guru yang mengatur secara khusus berbagai aspek tentang dunia guru termasuk hak dan kewajibannya.

Secara keseluruhan Undang-undang Guru dan Dosen Nomor 14 tahun 2005 terdiri dari 8 bab, 84 pasal dan 205 ayat. Khusus yang mengatur guru terdapat pada bab IV yang mempunyai ruang lingkup ; 1) kualifikasi, kompetensi dan sertifikasi, 2) hak dan kewajiban, 3) wajib kerja dan ikatan dinas, 4) pengangkatan, penempatan, pemindahan dan pemberhentian, 7) perlindungan, 8) cuti, dan 9) organisasi profesi dan kode etik. Lahirnya Undang-undang Guru dan Dosen akan menjadi peluang sekaligus tantangan bagi guru dan berbagai pihak

terkait seperti pemerintah, penyelenggara pendidikan, organisasi guru, orang tua dan masyarakat. Selain itu, UU Guru dan Dosen diharapkan dijadikan suatu pedoman dan dasar dalam mengelola tenaga guru agar dapat dihasilkan tenaga yang professional yang dapat meningkatkan mutu pendidikan nasional.

Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1 yang bernaung di bawah Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren Shalatiyah Bitin, merupakan penyelenggara pendidikan formal pada tingkat menengah dan tingkat dasar yang diselenggarakan oleh masyarakat untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan pendidikan nasional dan ikut berperan serta dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Proses pendidikan hanya akan berjalan bila di dalamnya terdapat komponen-komponen pendidikan yaitu pendidik, peserta didik, bahan ajar, metode pembelajaran, sarana dan media belajar serta komponen-komponen lainnya yang mendukung terhadap pelaksanaan proses pendidikan.

Melalui lembaga pendidikan diharapkan kualitas sumber daya manusia dapat dikembangkan dan ditingkatkan. Namun, harapan itu hanya sebatas impian dan tidak akan tercapai apabila lembaga pendidikan tersebut tidak dikelola oleh sumber daya manusia yang berkualitas pula, adapun sumber daya manusia dalam pendidikan meliputi tenaga kependidikan, tenaga pendidik dan peserta didik.¹

Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas perlu dilakukan pengelolaan terhadap mereka secara efektif dan efisien. Sebagai lembaga pendidikan formal yang diselenggarakan oleh masyarakat, Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1

¹ Mastuhu, *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional dalam Abad 21*, (Yogyakarta: Safiria Insani Press, 2004), h. 109.

mempunyai kewenangan dalam pengelolaan sumber daya manusia khususnya tenaga pendidik. Pengelolaan yang dilakukan Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shaladiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1 diawali dengan pengadaan tenaga guru yang meliputi perencanaan kebutuhan, rekrutmen dan seleksi. Pengadaan atau pengangkatan terhadap guru mutlak dilakukan oleh penyelenggara lembaga pendidikan untuk mendapatkan tenaga yang dibutuhkan pada lembaga tersebut. Hal ini telah dijelaskan dalam UU. No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Bab IV bagian keempat pasal 24 ayat no. 4 bahwa:

penyelenggara pendidikan atau satuan pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah yang diselenggarakan oleh masyarakat wajib memenuhi kebutuhan guru tetap, baik dalam jumlah, kualifikasi akademik, maupun kompetensinya untuk menjamin keberlangsungan pendidikan.²

Dari hasil observasi dan wawancara mendalam dengan para nara sumber yang didukung dengan studi dokumentasi, dapat dipaparkan temuan-temuan pokok berkaitan manajemen sumber daya manusia dan beberapa faktor yang mendukung serta menghambat pelaksanaan manajemen peningkatan sumber daya manusia di Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shaladiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1 yang kemudian dikaji dan dianalisis serta diuraikan sebagai berikut:

1. Perencanaan

Organisasi merupakan wadah yang menghimpun sejumlah manusia yang memiliki kepentingan yang sama dalam memenuhi kebutuhannya sebagai manusia. Kepentingan yang sama tersebut kemudian diwujudkan menjadi tujuan

² UU. No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, (Bandung: Citra Umbara, 2006), h. 17

bersama sebagai salah satu unsur organisasi. Untuk mencapai tujuan, suatu organisasi menetapkan langkah-langkah pencapaian yang diawali dengan membuat perencanaan.

Perencanaan peningkatan mutu sumber daya manusia yang berkaitan dengan profesionalitas guru dapat diartikan sebagai rangkaian kegiatan yang berkaitan dengan peramalan kebutuhan tenaga kerja di masa datang pada suatu organisasi, meliputi penyediaan tenaga kerja baru dan pendayagunaan yang sudah tersedia. Sedangkan Terry mendefinisikan bahwa perencanaan adalah proses memutuskan tujuan-tujuan apa yang akan dikejar selama jangka waktu yang akan datang dan apa yang akan dilakukan agar tujuan-tujuan dapat tercapai. Dalam hal ini *objective setting* (penyusunan tujuan) ditinjau sebagai suatu bagian dari perencanaan,³

Sedangkan Marihot berpendapat bahwa perencanaan profesionalitas guru merupakan proses penentuan kebutuhan pegawai pada masa yang akan datang berdasarkan perubahan-perubahan yang terjadi dan persediaan tenaga kerja yang ada.⁴ George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* menyebutkan bahwa perencanaan adalah pemilihan fakta-fakta dan usaha menghubungkan antara fakta yang satu dengan fakta yang lainnya, kemudian membuat perkiraan dan peramalan tentang keadaan dan perumusan tindakan untuk masa yang akan datang yang sekiranya diperlukan untuk mencapai hasil yang dikehendaki.⁵

Tidak jauh berbeda dengan pendapat di atas, Sukanto Reksodiprodjo mengemukakan bahwa : “ perencanaan adalah pemilihan berbagai alternatif tujuan, strategi, kebijaksanaan, taktik, prosedur dan program-program. Dengan demikian inti perencanaan itu adalah pemilihan jalan yang akan ditempuh”.⁶

³ Terry, Lammers. *The New Improved Chart*, (Inc. 1, no. 10 Oktober 1992), h. 9.

⁴ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Grasindo, 2007), h. 76.

⁵ George R. Terry, *Principles of Management*, diterjemahkan oleh Dr. Winardi *Azas-azas Manajemen*, (Bandung: Alumni, 1986), h. 163

⁶ Sukanto Reksodiprodjo, *Dasar-dasar Manajemen*, “edisi 5”. (Yogyakarta: BPPE, 2000), h. 22

Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan”.⁷

Perencanaan terjadi di semua tipe kegiatan. Perencanaan adalah proses dasar dimana manajemen memutuskan tujuan dan cara mencapainya. Perbedaan pelaksanaan adalah tipe dan tingkat perencanaan yang berbeda pula, perencanaan dalam organisasi adalah esensial, karena dalam kenyataannya perencanaan memegang peranan lebih dibanding fungsi-fungsi manajemen lainnya. Fungsi-fungsi pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sebenarnya hanya melaksanakan keputusan-keputusan perencanaan.⁸

Soebagio menyebutkan secara umum, langkah-langkah penting yang perlu diperhatikan bagi perencanaan yang baik :

- a. Perencanaan yang efektif dimulai dengan tujuan secara lengkap dan jelas. Tujuan yang dipilih adalah tujuan yang memudahkan dalam pencapaiannya. Skala prioritas perlu ditetapkan berdasarkan pertimbangan ini.
- b. Setelah tujuan ditetapkan langkah berikutnya adalah perumusan kebijaksanaan. Tujuan kebijaksanaan adalah memperhatikan dan menyesuaikan tindakan-tindakan yang akan dilakukan dengan faktor-faktor lingkungan apabila tujuan tercapai.
- c. Analisis penetapan cara dan sarana untuk mencapai tujuan dalam kerangka kebijaksanaan yang telah dirumuskan.
- d. Penunjukkan orang-orang yang akan menerima tanggung jawab pelaksanaan (pimpinan) termasuk juga orang yang mengadakan pengawasan.
- e. Penentuan sistem pengendalian yang memungkinkan pengukuran dan pembadingan apa yang harus dicapai, dengan apa yang telah tercapai, berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.⁹

Berdasarkan hasil penelitian, perencanaan manajemen peningkatan mutu sumber daya manusia di Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1 dapat dikatakan sudah dilaksanakan dengan maksimal. Hal ini dikarenakan perencanaan tersebut telah dilakukan oleh

⁷ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), h. 49.

⁸ Hani Handoko. *Manajemen Edisi II*, (Yogyakarta: Penerbit BPPE, 2001), h. 11.

⁹ Soebagio Atmodiwirjo, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: PT. Ardadizya Jaya, 200), h. 59-60.

Madrasah seperti pengambilan keputusan, orientasi pada perubahan, pelibatan sumber daya yang ada, dan adanya perkiraan tentang semua kegiatan yang akan diambil atau yang akan dilaksanakan secara garis besar telah sesuai dengan kebutuhan, dengan mempertimbangkan berbagai faktor yang ada, seperti kondisi madrasah, kebutuhan guru yang antara lain disebabkan bertambahnya jumlah rombongan belajar, juga karena akan habis masa kerja (pensiun) atau pindah tugas beberapa guru. Akan tetapi realisasinya belum sesuai dengan sepenuhnya, karena sampai saat ini keadaan tenaga guru di Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1 menunjukkan bahwa di satu sisi belum tercukupinya kebutuhan tenaga guru untuk mata pelajaran tertentu tetapi pada sisi yang lain terjadi kelebihan jumlah guru untuk mata pelajaran tertentu.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah sistem kerjasama sekelompok orang, yang dilakukan pembidangan dan pembagian seluruh pekerjaan/tugas dengan membentuk sejumlah satuan atau unit kerja, yang menghimpun pekerjaan sejenis dalam satu satuan atau unit kerja. Kemudian dilanjutkan dengan menetapkan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, diikuti dengan mengatur hubungan kerjanya, baik secara vertical, horizontal maupun diagonal.¹⁰

Longeneher (1972) sebagaimana dikutip Sudjana, secara umum mendefinisikan pengorganisasian sebagai aktivitas menetapkan hubungan antar manusia dengan kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Pengertian ini menjelaskan bahwa kegiatan pengorganisasian berkaitan dengan upaya melibatkan orang-orang ke dalam kelompok, dan upaya melakukan pembagian kerja diantara anggota kelompok itu untuk melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹¹

¹⁰ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Gadjah Mada, 2008), h. 63-64.

¹¹ Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan: Untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Falah Production, 2004), h. 105.

Istilah organisasi juga dapat diartikan ke dalam dua pengertian yaitu dalam arti statis dan dinamis. Dalam arti statis yaitu organisasi sebagai wadah kerja sama sekelompok orang yang bekerja sama, untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam arti dinamis, organisasi sebagai suatu sistem atau kegiatan sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu.¹²

Nanang Fatah mengemukakan, pengertian *pertama* organisasi diartikan sebagai suatu lembaga atau kelompok fungsional, misalnya sebuah perusahaan, sebuah sekolah, sebuah perkumpulan, badan-badan pemerintahan. *Kedua*, merujuk pada proses pengorganisasian yaitu bagaimana pekerjaan diatur dan dialokasikan di antara para anggota, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif.

Organisasi itu sendiri dapat diartikan sebagai kumpulan orang dengan sistem kerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam sistem kerja sama secara jelas diatur siapa menjalankan apa, siapa bertanggung jawab atas siapa, arus komunikasi dan memfokuskan sumber daya pada tujuan. Karakteristik kerja sama dapat dilihat antara lain: (1) ada komunikasi antara orang yang bekerja sama, (2) individu dalam organisasi tersebut kemampuan untuk bekerja sama, dan (3) kerja sama itu ditujukan untuk mencapai tujuan.¹³

Hasil dari pengorganisasian ini berupa struktur organisasi, yang selain memberikan gambaran tentang pembagian dan pembedangan pekerjaan/tugas juga menggambarkan hubungan kerja sebagai suatu jaringan (network) yang biasanya disebut prosedur atau mekanisme kerja. Prosedur atau mekanisme berarti saluran pemberian perintah dan penyampaian tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Oleh karena itu fungsi pengorganisasian adalah sebagai proses mewujudkan, memelihara/mempertahankan, mengembangkan dan meningkatkan kerja antar personal dalam rangka mempersatukan kegiatan agar bergerak kearah pencapaian tujuan yang sama.

¹² Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: PT Remaja Rosdakarya, 1994), h. 13.

¹³ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 71. Lihat juga Hani Handoko, *Manajemen Edisi II*, (Yogyakarta: Penerbit BPPE, 2000), h. 167.

Sedikitnya ada tujuh ciri-ciri pengorganisasian, mengingat pengertian yang dipaparkan oleh para pakar, yaitu:

- a. Pengorganisasian berkaitan dengan upaya pemimpin atau pengelola untuk memadukan sumber daya manusia yang diperlukan.
- b. Sumber daya manusia terdiri dari atas orang-orang atau kelompok orang yang memenuhi syarat yang diterapkan. Syarat itu meliputi keahlian, kemampuan dan kondisi fisik yang sesuai dengan tuntutan organisasi serta perkembangan lingkungan.
- c. Adanya sumber daya non-manusia meliputi fasilitas, alat-alat dan biaya yang tersedia atau dapat disediakan, serta lingkungan fisik yang potensial.
- d. Sumber-sumber itu diintegrasikan ke dalam suatu organisasi.
- e. Terdapat pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab di antara orang-orang untuk menjalankan rangkaian kegiatan yang telah direncanakan.
- f. Rangkaian kegiatan tersebut diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- g. Dalam kegiatan pencapaian tujuan sumber daya manusia merupakan pemegang peran utama dan paling menentukan.¹⁴

Dalam lingkungan organisasi non profit khususnya di bidang pendidikan, jika kerja sama dilakukan secara efektif dan efisien maka akan menghasilkan dinamika organisasi yang terarah pada peningkatan produktivitas dan kualitas lulusan. Dengan demikian di lingkungan lembaga pendidikan (sekolah) sebagai organisasi kerja, tingkat efisiensi dan efektivitas kerja sama dalam pelaksanaan dan pengembangan kurikulum menjadi proses belajar mengajar, bisa digunakan sebagai tolok ukur produktivitas dan kualitas pelaksanaan pembelajaran.

Pengorganisaian merupakan kegiatan memberdayakan semua guru/karyawan agar mampu bekerja sesuai dengan tugas dan kewajiban masing-masing. Fungsi pengorganisasian ini adalah untuk mengatur dan memberdayakan

¹⁴ *Ibid.*, h. 108.

guru dan karyawan agar kegiatan organisasi dapat berjalan sesuai dengan rencana dan tujuan sekolah.

Dari hasil penelitian, proses pengorganisasian di tiga madrasah ini yakni Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1 dapat dikatakan dilaksanakan dengan maksimal. Hal ini dilakukan oleh kepala madrasah melalui struktur kerja, jenis tugas dan pelaksanaannya serta di dalamnya terdapat garis komando dan koordinasi. Hal ini bisa dilihat jelas pada struktur organisasinya, mulai dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan sampai struktur tingkat bawahnya yaitu pada guru/karyawan.

- a. Pengorganisasian berkaitan dengan upaya pemimpin atau pengelola untuk memadukan sumber daya manusia yang diperlukan.
- b. Sumber daya manusia terdiri dari atas orang-orang atau kelompok orang yang memenuhi syarat yang diterapkan. Syarat itu meliputi keahlian, kemampuan dan kondisi fisik yang sesuai dengan tuntutan organisasi serta perkembangan lingkungan.
- c. Adanya sumber daya non-manusia meliputi fasilitas, alat-alat dan biaya yang tersedia atau dapat disediakan, serta lingkungan fisik yang potensial.
- d. Sumber-sumber itu diintegrasikan ke dalam suatu organisasi.
- e. Terdapat pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab di antara orang-orang untuk menjalankan rangkaian kegiatan yang telah direncanakan.
- f. Rangkaian kegiatan tersebut diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

g. Dalam kegiatan pencapaian tujuan sumber daya manusia merupakan pemegang peran utama dan paling menentukan.

3. Pelaksanaan

Untuk melaksanakan hasil perencanaan dan pengorganisasian maka perlu diadakan tindakan-tindakan kegiatan yaitu “actuating” (penggerakan) pelaksanaan. Actuating adalah salah satu fungsi manajemen yang sangat penting, sebab tanpa fungsi ini, maka apa yang telah direncanakan dan diorganisir itu tidak dapat direalisasikan dalam kenyataan.

Untuk pencapaian pelaksanaan fungsi manajemen tersebut, dapat dilakukan dengan berbagai cara, di antaranya :

a. Pelatihan dan Pengembangan

Setiap organisasi membutuhkan kepengurusan yang baik serta orang-orang yang terlatih dan berpengalaman untuk melaksanakan semua aktivitas yang harus dijalankan. Ketika pekerjaan masih simpel, mudah untuk dipelajari, dan hanya sedikit terpengaruh oleh perubahan teknologi, maka karyawan tidak begitu meningkatkan kemampuan keterampilan. Akan tetapi sekarang pekerjaan seperti itu sangat jarang, malahan perubahan pekerjaan terjadi sangat cepat sehingga, syarat keterampilan karyawan selalu cepat berubahannya. Disini peran dari *employee training* dan *employee development* dalam organisasi.¹⁵

Training adalah proses sistematis perubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Dalam pelatihan diciptakan lingkungan di mana karyawan dapat mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan biasanya difokuskan pada penyediaan bagi karyawan keahlian-keahlian khusus atau membantu mereka mengoreksi kelemahan-kelemahan dalam kinerja mereka.¹⁶

¹⁵William P. Anthony, et.al., *Strategic Human Resource Management*, (The Dryden Press, Amerika, 1993), h. 319.

¹⁶ Henry Simamora, *Manajemen*, h. 342.

Di dalam beberapa literatur ada yang membedakan antara pelatihan dan pengembangan. Perbedaan tersebut intinya adalah mengatakan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan para pegawai melakukan tugas sekarang, sedangkan pengembangan lebih berorientasi pada peningkatan produktifitas kerja para pekerja pada masa akan datang (*more future oriented than employee training*).¹⁷

Pelatihan mempunyai fokus yang agak sempit dan harus memberikan keahlian-keahlian yang bakal memberikan manfaat bagi organisasi secara cepat, sedangkan pengembangan didasarkan pada fakta bahwa seorang karyawan akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dalam suksesi posisi yang ditemui setelah karirnya.¹⁸

Pelatihan merupakan proses mengajarkan pada karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan sesuai dengan pekerjaan mereka. Oleh karena itu pelatihan memberikan arti bagaimana menggerakkan roda organisasinya. Pelatihan berfokus pada keterampilan yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaannya. Arahnya adalah mengembangkan karyawan yang akan menjalankan pekerjaannya tersebut.

Tujuan latihan dan pengembangan (*training and development*) dalam lembaga pendidikan adalah agar para guru dan tenaga lainnya dapat bekerja dengan sukses dan mencegah pemakaian pengetahuan yang sudah usang dan pelaksanaan tugas yang sudah ketinggalan zaman untuk dikembangkan pada teknologi mutakhir dan ketrampilan yang relevan dengan pekerjaannya pada waktu sekarang dan masa depan.

Dengan latihan dan pengembangan, guru akan banyak memperoleh informasi dan ketrampilan yang terkait dengan proses pembelajarannya di kelas. Guru akan mendapatkan tambahan informasi tentang bahan yang akan diajarkan,

¹⁷ Sondang P. Siagian, MPA, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), h. 183.

¹⁸ Henry Simamora, *Manajemen ...*, h. 343.

penggunaan metode pembelajaran yang bervariasi, penilaian prestasi serta evaluasi yang dilakukan terhadap peserta didik, bahkan penggunaan ICT (*information and Commucation Technology*) dalam proses pembelajaran.

Dari hasil penelitian, terutama dalam pengadaan pelatihan dan pengembangan ini dapat dikatakan dilaksanakan dengan optimal. Hal ini dilakukan pihak madrasah sebagai upaya meningkatkan sumber daya manusia, beberapa langkah telah ditempuh oleh Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1.

Pemberian pelatihan dan pengembangan kepada guru dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran dengan cara dan bentuk apapun harus dilakukan. Sebab menurut Haberman sebagaimana yang dikutip oleh Oemar Hamalik “bahwa pengetahuan guru paling tidak mengandung 12 komponen yang menggambarkan guru yang baik, yaitu; aspek ketrampilan, etika, disiplin ilmiah, konsep dsar, siswa, suasana sosial, proses belajar, metodologi pengajaran, proses pendidikan, teknologi, perkembangan diri, perubahan dan inovasi.”¹⁹

Komponen-komponen tersebut harus menjadi pertimbangan dan tercermin dalam program pendidikan guru.

Sesuai hasil pengamatan di lapangan, berbagai upaya pelatihan dan pengembangan tersebut di atas, belum sepenuhnya nampak hasil (cerminan) dari peningkatan sumber daya manusia dalam kegiatan proses pembelajaran mereka. Hal tersebut dapat disebabkan antara lain; belum dimilikinya komitmen guru itu sendiri untuk melaksanakan proses pembelajaran yang efektif dan inovatif, dapat juga karena kurangnya sarana prasarana yang memadai, misalnya belum tersedianya ruang multi media yang representatif

¹⁹ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: PT.Bumi Aksara, cet. 4 2006), h. 106

yang dapat membantu terlaksananya kegiatan belajar secara efektif dan menarik.²⁰

4. Evaluasi

Istilah evaluasi berasal dari bahasa Inggris, yaitu *evaluation*. Dalam buku *Essentials of Educational Evaluation* karangan Edwin wand dan Gerald W. Brown. Dikatakan bahwa "*Evaluation refer to the act or prosess to determining the value of something*". Jadi, menurut Wand dan Brown, evaluasi adalah suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan nilai dari sesuatu.²¹

Setiap jenis pendidikan atau bentuk pendidikan pada waktu-waktu tertentu selama satu periode pendidikan selalu diadakan evaluasi, artinya penilaian yang telah dicapai, baik oleh pihak terdidik maupun pendidik.

Pada setiap kali proses belajar mengajar, baik kepala sekolah maupun guru hendaknya menjadi evaluator yang baik. Penilaian dilakukan untuk mengetahui apakah tujuan yang telah dirumuskan itu tercapai atau tidak, apakah materi yang diajarkan sudah dikuasai atau belum oleh siswa, dan apakah metode yang digunakan sudah cukup tepat.²²

Dari kegiatan evaluasi tersebut dan dengan menelaah pencapaian tujuan yang ingin dicapai, kepala sekolah akan mengetahui pelaksanaan organisasinya terhadap sekolah yang dipimpinnya berjalan dengan baik. Begitu juga guru dapat mengetahui apakah pembelajaran yang dilakukan cukup efektif, cukup

²⁰ Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1 memiliki beberapa peralatan multi media, seperti Note Book, LCD Proyektor, Televisi, VCD Player, Kamera Digital, dll akan tetapi memadai dan belum memiliki ruangan media khusus untuk menggunakan alat-alat tesebut dalam Kegiatan Belajar Mengajar.

²¹Pupuh Fathurrohman dan M. Sobry Sutikno, *Strategi Belajar Mengajar Melalui Penanaman Konsep Umum dan Konsep Islami*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2007), h. 17.

²²Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2009), h. 331.

memberikan hasil yang baik dan memuaskan, atau bahkan sebaliknya. Maka, jelaslah bahwa baik kepala sekolah maupun guru hendaknya mampu dan terampil dalam melaksanakan penilaian, karena dalam penilaian, guru dapat mengetahui prestasi yang dicapai oleh kinerja guru maupun siswa setelah ia melaksanakan proses pembelajaran.

Evaluasi dapat juga bermakna pengawasan dan sebagai fungsi organik akhir manajemen diselenggarakan dengan tujuan untuk menentukan apakah kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan sesuai dengan rencana semula, dan untuk menjamin agar segenap kegiatan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Adapun sasaran yang akan dicapai adalah:

- a. Melalui pengawasan dan evaluasi dapat dicegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan baik dalam penggunaan kekuasaan, kedudukan maupun terutama mengenai keuangan.
- b. Memperbaiki kesalahan-kesalahan, kelemahan-kelemahan dan menindak penyalahgunaan serta penyelewangan.
- c. Mendinamisasikan organisasi serta segenap kegiatan administrasi dan manajemen.
- d. Mempertebal rasa tanggung jawab kepada semua anggota organisasi.
- e. Mendidik pegawai atau para pelaksana.
- f. Menjaga agar pola dalam organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya terpelihara dengan baik.
- g. Semua dalam organisasi diharapkan akan memperoleh tempat yang sebenarnya sesuai dengan bakat, minat dan kemampuan yang berbeda-beda.
- h. Penggunaan alat-alat atau perlengkapan organisasi menjadi lebih efisien.
- i. Pembagian tugas dan tanggung jawab terhadap para anggota organisasi didasarkan atas pertimbangan yang rasional, obyektif karena didasarkan pada hasil pengamatan yang sesungguhnya.
- j. Sistem dan prosedur kerja yang sedang diterapkan tidak menyimpang dari yang telah direncanakan sebelumnya.²³

²³Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), h. 255-256.

Dapatlah dipahami, bahwa secara umum sasaran pengawasan untuk dapat mencegah dari terjadinya penyimpangan-penyimpangan dan memperbaiki kesalahan-kesalahan, kelemahan-kelemahan dan menindak penyalahgunaan serta penyelewangan dalam pelaksanaan organisasi. Sehingga pelaksanaannya dapat terarah untuk mencapai tujuan.

Oleh karena itu, agar fungsi pengawasan ini mendatangkan hasil yang diharapkan, pimpinan suatu organisasi harus mengetahui ciri-ciri suatu proses pengawasan dan yang lebih penting lagi, berusaha untuk memenuhi sebanyak mungkin ciri-ciri itu dalam pelaksanaannya. Adapun ciri-ciri itu menurut Siagian adalah sebagai berikut:

- a. Pengawasan harus bersifat *fact finding* dalam arti bahwa pelaksanaan fungsi pengawasan harus menemukan fakta-fakta tentang bagaimana tugas-tugas dijalankan dalam organisasi. Terpaut dengan tugas tentunya ada faktor-faktor lain, seperti faktor biaya, tenaga kerja, sistem, dan prosedur kerja, struktur organisasi dan faktor-faktor psikologis seperti rasa dihormati, dihargai, kemajuan dalam karier, dan sebagainya.
 - b. Pengawasan harus bersifat preventif yang berarti bahwa proses pengawasan itu dijalankan untuk mencegah timbulnya penyimpangan-penyimpangan dan penyelewangan-penyelewangan dari rencana yang telah ditentukan.
 - c. Pengawasan diarahkan kepada masa sekarang yang berarti bahwa pengawasan hanya dapat ditujukan terhadap kegiatan-kegiatan yang kini sedang dilaksanakan.
 - d. Pengawasan hanyalah sekedar alat untuk meningkatkan efisiensi. Pengawasan tidak boleh dipandang sebagai tujuan.
 - e. Karena pengawasan hanya sekedar alat administrasi dan manajemen maka pelaksanaan pengawasan itu harus mempermudah tercapainya tujuan.
 - f. Proses pelaksanaan pengawasan harus efisien. Jangan sampai terjadi pengawasan malahan menghambat usaha peningkatan efisiensi.
-

- g. Pengawasan tidak dimaksudkan untuk menentukan siapa yang salah jika ada ketidakberesan, akan tetapi untuk menemukan apa yang tidak betul.
- h. Pengawasan harus bersifat membimbing agar para pelaksana meningkatkan kemampuannya untuk melakukan tugas yang ditentukan baginya.²⁴

Dari ciri-ciri pengawasan di atas, jelaslah kiranya pengawasan memainkan peranan yang sangat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan. Secara filosofis dapat dikatakan bahwa pengawasan itu mutlak perlu karena manusia bisa terkadang berbuat salah, paling sedikit bersifat khilaf. Manusia dalam organisasi perlu diamati, bukan dengan maksud untuk mencari kesalahannya dan menghukumnya, akan tetapi untuk mendidik dan membimbing. Sehingga kesalahan tersebut tidak terulang lagi dikemudian hari, juga untuk memperbaiki kesalahan untuk lebih baik lagi, sehingga tujuan dari organisasi dapat dicapai secara optimal.

Dari hasil penelitian di Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1, pelaksanaan penilaian kinerja dapat dilaksanakan dengan baik. Hal ini dilaksanakan sebagai proses kontrol dan evaluasi prestasi kerja para guru, Kepala Madrasah Aliyah, Madrasah Tasanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1 mengadakan supervisi proses kegiatan belajar mengajar (KBM) secara rutin. Hasil supervisi menjadi catatan kepala madrasah sebagai dasar untuk melakukan penilaian dan melihat kekurangan serta kelebihan seorang guru dalam melaksanakan KBM.

²⁴Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), h.114.

Selanjutnya Kepala Madrasah akan memberikan masukan terhadap hasil supervisinya kepada guru yang bersangkutan agar dapat meningkatkan kualitas kegiatan pembelajarannya.

Di samping itu pula, kepala madrasah/pengawas pendidikan madrasah mengadakan penilaian kinerja para guru dalam bentuk Sasaran Kerja Pegawai (SKP bagi guru yang berstatus PNS) yang dilakukan sekali dalam satu tahun. SKP tersebut dilaporkan kepada pemerintah, dalam hal ini adalah Kantor Kementerian Agama. SKP inilah sebagai raportnya seorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya. Penilaian untuk guru honorer dimuat dalam buku khusus penilaian madrasah, yang selanjutnya akan disampaikan kepada komite madrasah.

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan penilaian terhadap kecakapan dan kemampuan dalam melaksanakan tugas yang diberikan, dan penilaian kinerja seorang guru/karyawan kurang berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini antara lain disebabkan kesibukan kepala madrasah atau hal lain, sehingga ia tidak dapat melaksanakan supervisi (kunjungan) kelas secara rutin untuk melihat peningkatan kualitas proses belajar mengajar kepada semua guru yang telah terjadwal. Hal ini mengakibatkan tidak terevaluasinya prestasi kinerja semua guru yang ada di Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin.

Dari hasil penelitian di Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1, pelaksanaan evaluasi dapat dilaksanakan dengan cukup baik. Hal ini dilaksanakan sebagai proses kontrol dan evaluasi prestasi kerja para guru, Kepala Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah

Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1 melakukan evaluasi dan pengawasan tanpa berkala atau tidak dilakukan secara periodek. Selama tidak menemukan penyimpangan dari pelaksanaan tugas dari job discription tersebut. Di samping itu, penempatan tugas yang diberikan tanggung jawab terhadap masing-masing anggota, sehingga dapat dilaksanakan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dari anggota organisasi tersebut.

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan evaluasi juga mengacu terhadap EDS/M dari materi pelatihan. Dari Materi Pelatihan tersebut juga EDS/M yang dilakukan dan bertanggung jawab langsung kepada kepala Madrasah. Maka EDS/M perlu dikaitkan dengan proses perencanaan sekolah/madrasah dan dipandang sebagai bagian yang penting dalam kinerja siklus pengembangan sekolah/madrasah. Sebagai kerangka kerja untuk perubahan dan perbaikan, proses ini secara mendasar menjawab tiga pertanyaan kunci di bawah ini :

- a. Seberapa baikkah kinerja sekolah/madrasah kita? Hal ini terkait dengan posisi pencapaian kinerja untuk masing-masing indikator Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Standar Nasional Pendidikan (SNP).
- b. Bagaimana kita mengetahui kinerja sekolah/madrasah? Hal ini terkait dengan bukti apa yang dimiliki sekolah/madrasah untuk menunjukkan pencapaiannya.
- c. Bagaimana kita meningkatkan kinerja? Dalam hal ini sekolah/madrasah melaporkan dan menindaklanjuti apa yang telah ditemukan melalui dua pertanyaan sebelumnya.²⁵

Dengan demikian, sekolah/madrasah menjawab ketiga masalah ini setiap tahunnya dengan menggunakan seperangkat indikator kinerja untuk melakukan pengkajian yang obyektif terhadap kinerja mereka berdasarkan SPM dan SPN,

²⁵ Dokumen Materi Pelatihan Sekolah/Madrasah, *Peningkatan Manajemen Melalui Penguatan Tata Kelola dan Akuntabilitas di Sekolah/Madrasah Bagian 1*, (Jakarta: Kemendiknas, 2011), h. 24.

dan mengumpulkan bukti mengenai kinerja peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan.

B. Faktor Pendukung dan Penghambat Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, tata usaha, guru dan pengamatan langsung di Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah.

Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1 yang bernaung di bawah Pondok Pesantren Shalatiyah Bitin Kecamatan Danau Panggang Kabupaten Hulu Sungai Utara yang menjadi tempat penelitian ini, dapat diidentifikasi beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap peningkatan mutu sumber daya manusia di Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1.

Di samping sarana dan fasilitas penunjang lainnya, terdapat beberapa faktor lain yang berpengaruh terhadap upaya peningkatan mutu sumber daya manusia di Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shaalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitinb 1, yang secara umum dapat dikelompokkan menjadi faktor pendukung dan faktor penghambat peningkatan mutu sumber daya manusia.

1. Faktor-faktor pendukung peningkatan mutu sumber daya manusia di Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shaalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1.

Faktor-faktor yang termasuk dalam pendukung peningkatan mutu sumber daya manusia diketiga madrasah ini antara lain:

- a. Adanya dukungan yang kuat dari pihak madrasah dan pemerintah terhadap upaya peningkatan profesionalitas guru.
 - b. Komitmen yang kuat dari kepala madrasah, untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen SDM, mulai dari proses perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi SDM, pengorganisasian SDM, pelatihan dan pengembangan SDM, serta penilaian kinerja SDM guru yang ada secara optimal. Sehingga dengan melaksanakan fungsi-fungsi MSDM akan menghasilkan guru-guru yang melaksanakan tugas secara professional.
 - c. Adanya semangat yang tinggi dari para guru untuk mentransfer kemampuan dan keterampilannya dalam mengembangkan program-program madrasah.
 - d. Adanya guru-guru muda yang memiliki komitmen dan semangat tinggi untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas dirinya.
2. Faktor-faktor penghambat peningkatan profesionalitas guru di Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1.

Selain faktor-faktor pendukung peningkatan mutu sumber daya manusia di Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1 di atas, terdapat juga faktor-faktor yang menghambat dalam peningkatan mutu sumber daya manusia, antara lain:

- a. Letak geografis ketiga madrasah ini yakni Madrasah Aliyah, Madrasah Tanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1 yang kurang strategis, sehingga mengurangi daya saing madrasah yang berakibat pula pada

berkurangnya semangat berkompetisi para guru pada Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1 dengan guru-guru di madrasah lain yang lebih strategis.

- b. Keterbatasan dana untuk melaksanakan program peningkatan mutu sumber daya manusia. Kegiatan peningkatan mutu sumber daya manusia membutuhkan dana yang cukup besar, apalagi jika pelatihan-pelatihan ini dikelola secara mandiri oleh masing-masing madrasah. Meskipun dalam pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh Kantor Kementerian agama dan instansi lain, Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1 sering mengirimkan guru-gurunya, namun pelatihan yang dikelola pihak madrasah sendiri biasanya lebih tepat sasaran karena bisa dilaksanakan sesuai dengan situasi, kondisi dan kebutuhan madrasah.
- c. Sarana dan prasarana penunjang peningkatan ketrampilan mengajar para guru dirasakan masih belum memadai. Hal ini bisa dilihat dari belum tersedianya peralatan multimedia dalam jumlah yang memadai dan belum tersedianya ruang multi media, sebagai upaya melaksanakan proses belajar mengajar yang lebih efektif dan efisien dengan bantuan peralatan multimedia.
- d. Dengan adanya Peraturan Pemerintah (PP) No. 48 Tahun 2005 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil tanpa mempertimbangkan kualifikasi kemampuan mengakibatkan rendahnya tingkat kualitas tenaga pendidik.

Dari paparan deskripsi ini, analisis dan pembahasan data serta identifikasi faktor-faktor utama yang berpengaruh terhadap peningkatan mutu sumber daya manusia di Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1, dapat digambarkan bahwa secara umum manajemen sumber daya manusia (MSDM) di ketiga madrasah ini mengarah kepada upaya peningkatan mutu sumber daya manusia gurunya. Hal ini bisa dilihat dari komitmen kepala madrasah sebagai pemimpin (*manajer*) dalam mengimplementasikan fungsi-fungsi MSDM, seperti perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pengorganisasian, pelatihan dan pengembangan, serta penilaian kinerja guru sesuai dengan prosedur yang dapat dipertanggungjawabkan meskipun masih adanya beberapa kendala yang dihadapi sehingga fungsi-fungsi MSDM tersebut belum bisa diimplementasikan secara penuh.

Manajemen sumber daya manusia di atas kiranya mutu sumber daya manusia akan bisa meningkat jika kepala madrasah sebagai pimpinan bisa melaksanakan tugasnya dengan baik. Fungsi utama kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan ialah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan para siswa dapat belajar dengan baik.²⁶ Selain fungsi tersebut, kepala madrasah juga berfungsi dan bertugas sebagai edukator, manajer, administrator dan supervisor (EMAS).²⁷ Dalam melaksanakan fungsi tersebut, kepala madrasah memiliki tanggung jawab ganda yaitu sebagai edukator

²⁶Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bina Aksara, 1988), h. 19.

²⁷Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Petunjuk Administrasi Madrasah Menengah Umum*, (Jakarta: Proyek Pembinaan Sarana Prasarana Pendidikan, 1996-1997), h. 5.

(pendidik), juga melaksanakan administrasi madrasah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, dan sekaligus melaksanakan supervisi sehingga guru-guru termotivasi dalam menjalankan tugas-tugas pengajaran dan dalam membimbing pertumbuhan siswa.

Seorang kepala sekolah adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus dalam memimpin sebuah lembaga. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala madrasah juga menghadapi tanggung jawab yang berat, untuk itu ia harus memiliki persiapan memadai baik persiapan dasar, persiapan fundamental maupun persiapan teknis.²⁸

Dengan banyaknya tanggung jawab, kepala madrasah memerlukan pembantu atau pendamping untuk melaksanakan tugas-tugas pendidikan. Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti yang diungkapkan Supriadi bahwa: "Erat hubungannya antara mutu kepala madrasah dengan aspek kehidupan madrasah seperti disiplin madrasah, iklim budaya madrasah, dan perilaku nakal peserta didik".²⁹

Sehubungan dengan hal tersebut kepala madrasah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di madrasah. Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Ungkapan tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala madrasah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

²⁸Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan...*, h. 23.

²⁹Soepardi, *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: P2LPTK, 1998), h. 346.

Sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya bahwa kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator dan supervisor. Menurut E. Mulyasa bahwa : "dalam perkembangan selanjutnya sesuai kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai *leader*, *innovator*, dan *motivator* di madrasahnyanya".³⁰

Dengan demikian, kedudukan kepala madrasah sebagai manajer mempunyai peran sentral dalam upaya peningkatan profesionalitas guru sebagai upaya profesionalisasi tenaga kependidikan di lembaga yang dipimpinnya. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang didalamnya terdapat kegiatan perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pengorganisasian, penilaian kinerja dan lain-lain, harus dilaksanakan oleh kepala madrasah sebagai upaya untuk mendapatkan dan menjadikan tenaga-tenaga pendidik (guru) yang profesional.

Di samping itu, peran kepala sekolah sebagai *leader* dan *manager* yang sangat penting dan dominan dalam melaksanakan pengelolaan sumber daya guru menuju peningkatan mutu sumber daya manusianya, juga mendapat dukungan dan komitmen penuh dari warga madrasah akan dapat mempercepat terwujudnya tenaga-tenaga guru yang bermutu dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Dengan meningkatnya profesionalitas para guru pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas pendidikan di Pondok Pesantren Shalatiyah Bitin, baik di Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin 1 dan pada akhirnya dapat pula meningkatkan mutu sumber daya

³⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), h. 98.

manusia (SDM) *out put* (lulusan) yakni kualitas peserta didik pada Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah Shalatiyah dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitin

1. Dengan kata lain sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya guna.