

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Harta yang paling berharga bagi suatu negara bukan hanya sumber daya alam yang melimpah, namun juga sumber daya manusia (SDM) yang mumpuni dan mampu mengelola sumber daya alam secara tepat guna. Menciptakan SDM yang tangguh adalah salah satu ciri dari negara maju.

Sumber daya manusia yang cerdas dan mampu menjawab tantangan zaman menjadikan suatu negara bertambah maju dan dinamis. Sumber daya manusia hanya dapat tercipta melalui sistem kerja yang baik serta menghargai pencapaian yang dilakukan oleh individu yang memang berusaha dengan sungguh-sungguh dan memiliki kualitas keilmuan yang baik.

Proses perencanaan pendidikan di Indonesia diarahkan pada relevansi, efisiensi, dan efektifitas pendidikan sehingga sasaran pendidikan akan tercapai sesuai dengan tujuan yang telah digariskan. Namun demikian dalam implementasinya, apa yang digariskan seringkali berbeda dengan kenyataan di lapangan sehingga optimalisasi kinerja manajemen pendidikan belum berjalan sesuai dengan harapan.¹

Salah satu sumber daya manusia yang paling penting di bidang pendidikan adalah tenaga kependidikan. Kehadiran tenaga kependidikan sangat penting sebagai bagian dari perangkat sekolah. Semakin baik kinerja tenaga kependidikan semakin baik pula hasil pendidikan, terutama dalam kegiatan belajar mengajar di sekolah.

¹Udin Syaifudin Saud, dan Abin Syamsuddin Makmun, *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), h. 36

Tenaga kependidikan merupakan salah satu hal yang sangat penting untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 (5) tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.²

Implementasi Undang-Undang sebagaimana di atas dijabarkan ke dalam sejumlah Peraturan Pemerintah antara lain, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yang meliputi: standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan serta penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala. Tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan.³

Apabila dipandang dari dimensi pembelajaran, peranan tenaga pendidik (guru, dosen, pamong pelajar, instruktur, tutor, widyaiswara) dalam masyarakat Indonesia tetap dominan, sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran berkembang amat cepat. Hal ini disebabkan karena ada dimensi proses pendidikan, atau lebih khusus lagi proses pembelajaran yang diperankan oleh pendidik yang tidak dapat digantikan oleh teknologi. Fungsi mereka tidak akan bisa seluruhnya dihilangkan sebagai pendidik dan pengajar bagi peserta didiknya. Begitu pula dengan tenaga kependidikan, mereka bertugas membimbing dan melatih siswa-siswi dalam kegiatan penunjang keterampilan di

²Undang-Undang R.I, Nomor 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Bandung: Citra Umbara, 2014), h. 3

³Tim Dosen Administrasi Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfa Beta, 2011), h. 255

sekolah, mereka juga melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.⁴

Pemberdayaan sistem pendidikan tidak bisa dipisahkan dengan sistem manajemen lembaga pendidikan tersebut, manajemen pada prinsipnya adalah usaha untuk mengelola, mengatur, dan memberdayakan sebuah sistem.⁵

Kualitas sebuah lembaga kependidikan sangat ditentukan oleh sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan yang mendukungnya. Hal ini sangat berkaitan dengan fungsi tenaga kependidikan dalam hal memajukan suatu lembaga pendidikan. Apabila sumber daya manusia tersebut menunjukkan *performance* yang baik, memiliki motivasi yang tinggi, kreatif dan mampu mengembangkan inovasi, kinerja mereka akan menjadi baik. Itu sebabnya sangat penting untuk memajukan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan agar tercapai tujuan pendidikan nasional.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 1 ayat 7 tentang Standar Nasional Pendidikan menyebutkan, standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan. Keterangan di atas diperjelas lagi dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 Tahun 2008 Tanggal 11 Juni 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah yang

⁴Ibid. h. 229

⁵Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 7

menjelaskan tentang kualifikasi dan kompetensi tenaga administrasi sekolah/madrasah, pelaksana urusan, dan petugas layanan khusus.⁶

Pada Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam Pasal 39 (1) menjelaskan tentang posisi tenaga kependidikan yaitu: Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.⁷

Pada Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 dalam Pasal 35 point (d) menyebutkan Tenaga Kependidikan MAK (Madrasah Aliyah Kejuruan) atau bentuk lain yang sederajat sekurang-kurangnya terdiri atas kepala sekolah/madrasah, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, dan tenaga kebersihan sekolah/madrasah.⁸

Mengingat betapa pentingnya fungsi tenaga kependidikan, sudah seharusnya kedudukan tenaga kependidikan mendapat perhatian yang layak dari pihak sekolah maupun pemerintah, sehingga ke depannya diharapkan profesi tenaga kependidikan mendapat posisi yang sederajat dengan profesi lainnya.

Adanya perbedaan pandangan antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dan apa yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sepertinya berbeda, namun dalam Penjelasan atas Peraturan Pemerintah R.I. Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 28 ayat 1 yang dimaksud dengan pendidik pada ketentuan ini adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi dan berkompetensi

⁶Peraturan Pemerintah R.I. No. 19 Tahun 2005, *Tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 35* (Bandung: Citra Umbara, 2014), h. 29

⁷Undang-Undang R.I, Nomor 20 Tahun 2003... h. 21

⁸Peraturan Pemerintah R.I. No. 19 Tahun 2005... h. 29

sebagai guru, dosen, konselor, pamong, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Pendidik dimaksudkan sebagai agen pembelajaran (*learning agent*) pada ketentuan ini adalah peran pendidik antara lain sebagai fasilitator, motivator, pemacu dan pemberi inspirasi belajar bagi peserta didik.⁹

Dengan demikian tenaga pendidik dapat disebut sebagai tenaga kependidikan sebab tenaga pendidik adalah tenaga kependidikan fungsional yang berhadapan langsung dengan siswa-siswi dalam kegiatan belajar mengajar.

Madrasah aliyah merupakan sekolah tingkat menengah yang sederajat dengan Sekolah Menengah Atas (SMA) yang berciri khas agama Islam di bawah naungan Kementerian Agama. Di Kota Banjarmasin Propinsi Kalimantan Selatan terdapat 3 (tiga) Madrasah Aliyah Negeri yaitu: Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banjarmasin, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Banjarmasin.

Ketiga Madrasah Aliyah Negeri di kota Banjarmasin tersebut di atas memiliki tenaga kependidikan yang mempunyai pengalaman atau masa kerja yang beragam, mulai dari empat bulan hingga ada yang mencapai masa kerja 29 tahun. Sebagian tenaga kependidikan yang bekerja lama pada madrasah tersebut tidak memiliki gelar kesarjanaan, beberapa diantaranya ada juga yang tidak memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang yang diampunya, sehingga hal tersebut dapat menyulitkan dalam pekerjaan.

⁹Penjelasan Atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan (Bandung: Citra Umbara, 2014) h.125.

Sementara itu ada beberapa tenaga kependidikan yang walaupun memiliki kompetensi yang berbeda dengan tugas yang diampunya, namun dapat melaksanakan tugas yang sama baiknya dengan tenaga kependidikan dengan kompetensi yang sesuai dengan pekerjaan tersebut. Sehubungan dengan adanya kebijakan-kebijakan yang telah dibuat oleh pemerintah melalui Undang-Undang, Peraturan atau Keputusan Menteri maupun Ditjen, hal ini juga yang akan menjadi bahan penelitian penulis guna mengkaji lebih dalam mengenai kinerja tenaga kependidikan.

B. Fokus Masalah

1. Bagaimana kinerja tenaga kependidikan pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banjarmasin, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Banjarmasin dan apa saja indikatornya ?.
2. Apa saja yang dilakukan oleh kepala madrasah dan tenaga kepedidikan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banjarmasin, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Banjarmasin ?.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan bagaimana kinerja tenaga kependidikan pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di kota Banjarmasin, apa indikatornya dan kegiatan apa saja yang dilakukan oleh kepala madrasah dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banjarmasin, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Banjarmasin.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teori maupun praktek, yaitu:

a. Secara Teori

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan penyempurnaan kinerja tenaga kependidikan secara baik sehingga kegiatan dan usaha pendidikan dapat berjalan lancar.
- 2) Sebagai bahan pertimbangan untuk mengoptimalkan kinerja tenaga kependidikan.
- 3) Sebagai referensi bagi mahasiswa Pascasarjana IAIN Antasari Banjarmasin dan siapa saja yang berminat meneliti lebih lanjut pada bidang ini.
- 4) Menambah wawasan bagi tenaga kependidikan di bidang pendidikan.

b. Secara Praktis

- 1) Bagi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di kota Banjarmasin, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi dalam rangka memberikan pelatihan dan keterampilan bagi tenaga kependidikan serta membantu ketersediaan sarana dan prasarana pendukung.
- 2) Bagi kepala madrasah, hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar merumuskan kebijakan yang terkait dengan kinerja tenaga kependidikan di madrasah.
- 3) Bagi peneliti hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk mengadakan penelitian yang sejenis.

E. Definisi Operasional

Untuk memperjelas maksud dan ruang lingkup pada penelitian ini, maka perlu dijabarkan definisinya sebagai berikut:

1. Kinerja merupakan kemampuan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan sikap, pengetahuan akan tugas dan keterampilan serta motivasi kerja. Kinerja dapat disamakan dengan *performance* yang merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang lain dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.¹⁰
2. Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.¹¹ Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.¹² Tenaga kependidikan yang penulis maksudkan pada penulisan tesis ini adalah tenaga kependidikan fungsional dan teknis yaitu: kepala perpustakaan, kepala laboratorium, kepala bengkel, laboran, serta tenaga kependidikan lainnya seperti: petugas Satpam, petugas kebersihan, dan tukang kebun.

¹⁰Wayne K. Hoy and Cecil.G. Miskel, "Education Administration" dalam Sartono, *Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan*" (Mataram: 2007)

¹¹Undang-Undang R.I, Nomor 20 Tahun 2003... h. 3

¹²Ibid. h. 82

3. Madrasah aliyah adalah salah satu bentuk satuan pendidikan formal dalam binaan Menteri Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan agama Islam pada jenjang pendidikan menengah sebagai lanjutan dari Sekolah Menengah Pertama (SMP), Madrasah Tsanawiyah (MTs), atau bentuk lain yang sederajat atau bentuk lanjutan dari hasil belajar yang diakui sama atau setara SMP atau MTs.¹³
4. Ada tiga Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di kota Banjarmasin yang bernaung di bawah Kementerian Agama. Madrasah tersebut adalah Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banjarmasin, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Banjarmasin, yang selanjutnya menjadi tempat tujuan penulis melakukan penelitian.

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini memfokuskan pada kinerja tenaga kependidikan pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di kota Banjarmasin. Sejauh ini tidak ditemukan penelitian dengan judul yang sama, namun ada beberapa penelitian terdahulu yang cukup relevan dan berhubungan erat dengan apa yang penulis teliti, seperti:

1. Anita Ariani, dengan judul, “Kinerja Tenaga Kependidikan Studi Kasus Pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin”. Penelitian ini menekankan pada pelaksanaan kinerja tenaga kependidikan (tata usaha).¹⁴ Hasil tesis Anita menunjukkan bahwa kerja sama antara kepala madrasah aliyah, guru dan tenaga kependidikan menghasilkan sekolah yang solid dan bermutu.

¹³Peraturan Pemerintah R.I. Nomor 17 Tahun 2010, *Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan* (Bandung: Citra Umbara, 2014), h. 283

¹⁴Anita Ariani, “*Kinerja Tenaga Kependidikan (Studi Kasus Pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin)*”. (Istitut Agama Islam Negeri Banjarmasin, 2008), Karya tidak diterbitkan.

2. Tesis Musyarrafah dengan judul, “Manajemen Ketata Usahaan Pada Madrasah Aliyah Normal Islam Rasyidiyah Khalidiyah/RAKHA Amuntai”.¹⁵ Penelitian ini menekankan pada rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh tenaga tata usaha MA NIPA dan MA NIPI RAKHA serta Kinerja Kamad dari MA RAKHA. Penelitian ini menghasilkan adanya jalinan hubungan yang kuat dan solid antara kepala madrasah dan tenaga tata usaha pada Madrasah Aliyah Normal Islam RAKHA.
3. Tesis Khairani dengan judul, “Manajemen Ketata Usahaan Sekolah Pada SMP Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin dan SMP Kristen Kanaan Banjarmasin”.¹⁶ Penelitian ini menekankan pada kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan seluruh sumber daya manusia yang ada di sekolah dalam hal perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan administrasi ketata usahaan sekolah termasuk faktor-faktor yang menjadikan kedua sekolah tersebut menjadi sekolah favorit dan berakreditasi baik. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya manajemen ketata usahaan yang telah diterapkan secara terstruktur dan baik pada kedua sekolah tersebut.

Berdasarkan hasil kajian dari beberapa penelitian di atas, belum ada yang membahas tentang kinerja tenaga kependidikan dalam ruang lingkup yang lebih luas pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di kota Banjarmasin. Dalam penelitian ini penulis akan memfokuskan kajian tentang kinerja tenaga kependidikan beserta peran pejabat madrasah dalam upaya peningkatan kinerja tenaga kependidikan di madrasah.

¹⁵Musyarrafah, “*Manajemen Ketata Usahaan Pada Madrasah Aliyah Normal Islam Rasyidiyah Khalidiyah/RAKHA Amuntai*” (Istitut Agama Islam Negeri Banjarmasin, 2012) Karya tidak diterbitkan.

¹⁶Khairani, “*Manajemen Ketata Usahaan Sekolah Pada SMP Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin dan SMP Kristen Kanaan Banjarmasin*” (Istitut Agama Islam Negeri Banjarmasin, 2013) Karya tidak diterbitkan.

G. Sistematika Penulisan

Tesis ini terdiri dari 5 (lima) Bab, dengan uraian pembahasan masing-masing sebagai berikut:

Bab I. Pendahuluan, yang memuat: A. Latar Belakang Masalah, B. Fokus Masalah, C. Tujuan Penelitian, D. Kegunaan Penelitian, E. Definisi Operasional, F. Penelitian Terdahulu, dan G. Sistematika Penulisan.

Bab II. Kerangka Teoretis, yang memuat: A. Kajian Pustaka, meliputi: 1. Pengertian Kinerja dan Tenaga Kependidikan, 2. Tugas-Tugas Tenaga Kependidikan, 3. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer Tenaga Kependidikan, 4. Pengukuran Kinerja Tenaga Kependidikan, 5. Kinerja Tenaga Kependidikan dalam Tinjauan Islam. B. Kerangka Penelitian.

Bab III. Metode Penelitian yang memuat: A. Jenis dan Pendekatan Penelitian, B. Data dan Sumber Data, C. Teknik Pengumpulan Data, D. Analisis Data, E. Pengecekan Keabsahan Data.

Bab IV. Paparan Data Penelitian, yang memuat: A. Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banjarmasin, meliputi: 1) Profil Madrasah Aliyah Negeri 1 Banjarmasin, 2) Kinerja Tenaga Kependidikan pada MAN 1 Banjarmasin, dan 3) Upaya Peningkatan Kinerja Tenaga Kependidikan pada MAN 1 Banjarmasin. B. Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin, meliputi: 1) Profil Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin, 2) Kinerja Tenaga Kependidikan pada MAN 1 Banjarmasin, dan 3) Upaya Peningkatan Kinerja Tenaga Kependidikan pada MAN 2 Model Banjarmasin. C. Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Banjarmasin, meliputi: 1) Profil Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Banjarmasin, 2) Kinerja Tenaga Kependidikan pada MAN 3 Banjarmasin, dan 3) Upaya Peningkatan Kinerja Tenaga Kependidikan pada MAN 3 Banjarmasin.

Bab V. Pembahasan, pada bab ini merupakan analisis dari hasil penelitian yang meliputi: A. Kinerja Tenaga Kependidikan Pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kota Banjarmasin. B. Upaya Peningkatan Kinerja Tenaga Kependidikan Pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kota Banjarmasin.

Bab VI. Penutup, terdiri dari: A. Simpulan, dan B. Saran.