

**PENGELOLAAN TENAGA PENDIDIK
DALAM MENINGKATKAN MUTU MADRASAH
DI MA AL-IKHWAN KLITIH KARANGTENGAH DEMAK**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Strata 1 (S1)
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

MISBAH AL MUNIR

NIM: 1903036075

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO

SEMARANG

2025

PERNYATAAN KEASLIAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI UIN WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus II) Ngaliyan Semarang

Telp. 024-7601295 Fax. 7615387

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Misbah Al Munir
NIM : 1903036075
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : S1 Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

**PENGELOLAAN TENAGA PENDIDIK
DALAM MENINGKATKAN MUTU MADRASAH
DI MA AL-IKHWAN KLITIH KARANGTENGGAH DEMAK**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 02 Mei 2025

Pembuat Pernyataan,



Misbah Al Munir

NIM: 1903036075

PENGESAHAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI UIN WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus II) Ngaliyan Semarang
Telp. 024-7601295 Fax. 7615387

PENGESAHAN

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : **Pengelolaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Madrasah di
MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak**

Penulis : Misbah Al Munir

NIM : 1903036075

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Program Studi : S1

telah diujikan dalam sidang *munaqasyah* oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

Semarang, 03 Juli 2025

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang,

Prof. Dr. H. Syamsul Ma'arif, M.Ag.
NIP. 197410302002121002

Sekretaris Sidang,

Baqiyatush Sholihah, S.Th.I., M.Si.
NIP. 198606272023212032

Penguji I,

Prof. Dr. Fafah Syukur, M.Ag.
NIP. 196812121994031003



Penguji II,

Dr. Agus Khuna'fi, M.Ag.
NIP. 197602262005011004

Dosen Pembimbing,

Drs. Wahyudi, M.Pd.
NIP. 196803141995031001

NOTA PEMBIMBING



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Telp. 7601295, 7615387 Semarang 50185

NOTA DINAS

Semarang, 19 Februari 2025

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo
Di Semarang

Assalamu 'alaikum wr.wb.

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan:

Judul : Pengelolaan Tenaga Pendidik dalam
Meningkatkan Mutu Madrasah di MA Al-
Ikhwan Klitih Karangtengah Demak
Nama : Misbah Al Munir
NIM : 1903036075
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam sidang munaqasah.

Wassalamu 'alaikum wr.wb.

Pembimbing,

Drs. H. Wahyudi, M.Pd
NIP. 196803141995031001

MOTTO

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا
مَا بِأَنفُسِهِمْ ۖ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۚ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَلِيٍّ (١١)

Baginya (manusia) ada (malaikat-malaikat) yang menyertainya secara bergiliran dari depan dan belakangnya yang menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka. Apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, tidak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-kali tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia (Q.S. ar-Ra'd/13: 11).¹

¹ Kementerian Agama Republik Indonesia, 'Qur'an Kemenag', 2022 <<https://quran.kemenag.go.id/>> [accessed 08 July 2025].

ABSTRAK

Judul : **Pengelolaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak**
Penulis : Misbah Al Munir
NIM : 1903036075

Skripsi ini membahas fenomena di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, di mana banyaknya materi pelajaran menyebabkan tenaga pendidik berfokus pada pencapaian target penyampaian materi, namun terbatas oleh waktu dan kurangnya pemahaman tentang strategi pembelajaran, pengelolaan kelas, evaluasi, serta manajemen waktu. Beberapa tenaga pendidik hanya memenuhi kewajiban administratif tanpa tanggung jawab yang tinggi. Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi dengan metode deskriptif kualitatif, melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan tenaga pendidik di madrasah dilakukan melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan, penugasan, dan evaluasi kinerja. Faktor pendukung mencakup peran aktif kepala sekolah, jumlah dan kualifikasi tenaga pendidik yang memadai, serta pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran. Namun, faktor penghambat meliputi beban pekerjaan yang banyak, materi yang padat, kurangnya variasi metode, serta perubahan kurikulum dan kebijakan yang seringkali menjadi kendala dalam peningkatan profesionalisme tenaga pendidik.

Kata kunci : *Pengelolaan, Tenaga Pendidik, dan Mutu Madrasah.*

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam disertasi ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987. Penyimpangan penulisan kata sandang [al-] disengaja secara konsisten sesuai teks Arabnya.

ا	a	ط	ṭ
ب	b	ظ	ẓ
ت	t	ع	‘
ث	ṡ	غ	g
ج	j	ف	f
ح	ḥ	ق	q
خ	kh	ك	k
د	d	ل	l
ذ	ẓ	م	m
ر	r	ن	n
ز	z	و	w
س	s	هـ	h
ش	sy	ء	’
ص	ṡ	ي	y
ض	ḍ		

Bacaan Madd:

ā = a panjang

ī = i panjang

ū = u panjang

Bacaan Diftong:

au = اَوْ

ai = اَيَّ

iy = اِيَّ

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan inayah-Nya sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan.

Shalawat dan salam semoga senantiasa tetap terlimpahkan kepangkuan beliau Nabi Muhammad SAW, beserta keluarganya, sahabat-sahabatnya serta orang-orang mukmin yang senantiasa mengikutinya.

Dengan kerendahan hati dan kesadaran penuh, penulis sampaikan bahwa skripsi ini tidak akan mungkin terselesaikan tanpa adanya dukungan dan bantuan dari semua pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih sebanyak-banyaknya kepada semua pihak yang telah membantu. Adapun ucapan terima kasih secara khusus penulis sampaikan kepada:

1. Rektor UIN Walisongo Semarang, Bapak Prof. Dr. Nizar, M.Ag., yang telah menyediakan fasilitas dan memberikan kesempatan kepada penulis dalam menimba ilmu pada lembaga pendidikan yang beliau pimpin
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang Bapak Prof. Dr. Fatah Syukur, M.Ag., beserta staf yang telah memberikan pengarahan dan pelayanan dengan baik.

3. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Ibu Dr. Hj. Nur Asiyah, M.S.I., yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama menjalankan perkuliahan
4. Pembimbing Bapak Drs. H. Wahyudi, M.Pd., yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Dosen Wali Muh Ahlis Ahwan, M.IP., yang sudah memberikan motivasi dan arahan serta menjadi alarm pengingat untuk segera menyelesaikan skripsi ini
6. Kepala Sekolah MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, Ibu Dra. Hj. Nur Jannah yang telah memberikan izin dan memberikan bantuan dalam penelitian.
7. Kedua orangtuaku yang selalu support dan mendoakanku menjalani perkuliahan ini.
8. Teman-teman Manajemen Pendidikan Islam (MPI) angkatan 2019 yang selalu memberikan motivasi.

Kepada semuanya, peneliti mengucapkan terima kasih disertai do'a semoga segala kebaikan mendapatkan balasan berlipat ganda dari Allah SWT. Penyusun mengakui kekurangan dan keterbatasan kemampuan dalam menyusun skripsi ini, maka diharapkan kritik dan saran yang bersifat konstruktif, evaluatif dari semua pihak guna kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya semoga dapat bermanfaat bagi diri penulis khususnya.

Semarang, 14 Februari 2025

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Misbah Al Munir', with a long horizontal flourish extending from the end.

Misbah Al Munir

NIM: 1903036075

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN	i
PENGESAHAN	ii
NOTA PEMBIMBING	iii
MOTTO.....	iv
ABSTRAK.....	v
TRANSLITERASI ARAB-LATIN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
BAB II : PENGELOLAAN TENAGA PENDIDIK DAN MUTU MADRASAH.....	8
A. Kajian Teori	8
1. Pengelolaan Tenaga Pendidik	8
2. Mutu Madrasah	27
3. Pengelolaan Tenaga Pendidik bagi Peningkatan Mutu Madrasah.....	32
B. Kajian Pustaka Relevan.....	37
C. Kerangka Berpikir	39
BAB III : METODE PENELITIAN	41
A. Jenis Penelitian.....	41
B. Pendekatan Penelitian	41
C. Tempat dan Waktu Penelitian	42
D. Data Sumber Penelitian.....	42
E. Teknik Pengumpulan Data	44
F. Keabsahan Data.....	46
G. Metode Analisis Data	46

BAB IV : DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA.....	48
A. Deskripsi Data.....	48
B. Analisis Data	90
C. Keterbatasan Penelitian.....	132

BAB V : PENUTUP	134
A. Kesimpulan	134
B. Saran.....	135
C. Penutup.....	136

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN I	: PEDOMAN OBSERVASI
LAMPIRAN II	: PEDOMAN DOKUMENTASI
LAMPIRAN III	: PEDOMAN WAWANCARA
LAMPIRAN IV	: STRUKTUR ORGANISASI
LAMPIRAN V	: FORMAT TENAGA PENDIDIK DI
MA AL-IKHWAN KLITIH KARANGTENGAH DEMAK	
LAMPIRAN VI	: DOKUMENTASI
LAMPIRAN VII	: SURAT KETERANGAN PENELITIAN
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Tenaga Pendidik dan Kependidikan.....	52
Tabel 4.2 Peserta Didik dan Rombongan Belajar.....	52
Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana.....	53
Tabel 4.4 Kegiatan Ekstrakurikuler.....	54

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	40
Gambar 4.1 Proses Seleksi	104

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Guru sebagai elemen penting dalam dunia pendidikan memiliki peran yang sangat vital dalam membimbing perkembangan peserta didik. Tidak hanya sekadar mengajarkan pengetahuan, seorang guru juga bertanggung jawab dalam membentuk karakter dan menuntun siswa menuju kedewasaan serta pemahaman yang lebih matang. Dalam konteks ini, seorang guru lebih dari sekadar pengajar, mereka adalah pendidik yang mentransfer nilai-nilai moral dan etika, serta pembimbing yang memberikan arahan dan strategi dalam proses pembelajaran. Guru berperan aktif dalam memfasilitasi siswa agar dapat berkembang secara holistik, baik secara akademis maupun dalam aspek pribadi mereka.²

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, pasal 10, yang dijelaskan oleh E. Mulyasa, seorang guru dianggap memiliki kompetensi jika ia menguasai empat bidang utama, yaitu keterampilan pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Dalam konteks standar pendidikan nasional yang dijelaskan dalam Pasal 28 ayat (3), kompetensi pedagogik seorang guru melibatkan kemampuannya dalam mengatur

² Tim Penyusun Undang-undang No. 74/2008, *Tentang Guru*, (Surabaya: Kesindo Utama, 2015), hlm. 1.

kegiatan pembelajaran. Ini mencakup pemahaman terhadap kebutuhan dan karakteristik peserta didik, merancang dan melaksanakan pembelajaran yang sesuai, mengevaluasi hasil belajar siswa, serta membantu siswa untuk mengembangkan berbagai potensi yang mereka miliki dalam rangka mencapai perkembangan yang maksimal.³

Seorang guru adalah seorang pendidik profesional yang memiliki tanggung jawab utama untuk mengajar, mendidik, serta memberikan bimbingan dan arahan kepada siswa. Tugasnya meliputi merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, menilai hasil yang dicapai oleh siswa, serta memberikan pelatihan dan pembimbingan. Hal ini diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2021 tentang Pengangkatan Guru pada Jabatan Pimpinan Tinggi dan Jabatan Administrasi di Bidang Pendidikan atau Jabatan Fungsional Lain di Bidang Pendidikan dan Pengangkatan Kembali pada Jabatan Fungsional Guru Pasal 1 ayat 1 yang menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi

³ E. Mulyasa, “*Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*”, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), hlm. 75.

peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.⁴

Untuk meningkatkan kualitas madrasah, peran guru sebagai kekuatan pendidikan sangatlah krusial. Sebagian besar kemajuan pendidikan di madrasah bergantung pada aktivitas guru dalam mengelola proses pembelajaran yang dapat mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, menjadi tanggung jawab kepala madrasah untuk memberikan dorongan semangat dan motivasi kepada para guru dalam menjalankan tugas mereka. Hal ini akan berimbas pada peningkatan kinerja guru, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas keseluruhan madrasah.

Di MA Al-Ikhwan Klitih, saat ini tengah muncul semangat dan gairah baru untuk melakukan transformasi dalam dunia pendidikan. Hal ini dilatarbelakangi oleh kondisi para pengajar yang mulai terjebak dalam rutinitas pengajaran yang monoton dan kurang inovatif.

Salah satu penyebab utama dari situasi ini adalah beban kurikulum yang berat, yang memaksa para guru untuk lebih fokus pada penyelesaian materi ajar ketimbang memperhatikan kualitas proses pembelajaran. Akibatnya, Banyak guru yang menjalankan tugasnya sebatas formalitas, tanpa semangat untuk

⁴ Permendikbudristek Nomor 29 Tahun 2021, *Pengangkatan Guru Pada Jabatan Pimpinan Tinggi Dan Jabatan Administrasi Di Bidang Pendidikan Atau Jabatan Fungsional Lain Di Bidang Pendidikan Dan Pengangkatan Kembali Pada Jabatan Fungsional Guru.*

menciptakan pengalaman belajar yang inspiratif. Mereka terjebak dalam lingkaran administrasi, kegiatan belajar mengajar cenderung berjalan secara mekanis dan kurang menggugah minat serta partisipasi aktif siswa. Jika kondisi ini dibiarkan, dikhawatirkan akan berdampak negatif terhadap kualitas lulusan dan semangat belajar peserta didik.⁵

Melihat kenyataan tersebut, muncul kebutuhan mendesak untuk melakukan transformasi pendidikan di MA Al-Ikhwan Klitih, baik melalui pendekatan pembelajaran yang lebih variatif dan bermakna, peningkatan kualitas guru, maupun penyesuaian strategi pembelajaran yang lebih kontekstual. Transformasi ini diharapkan mampu menghidupkan kembali semangat mengajar para pendidik dan menciptakan suasana belajar yang lebih dinamis, menyenangkan, serta berorientasi pada pengembangan karakter dan kompetensi siswa secara holistik.⁶

Paradigma baru manajemen pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas secara efektif, perlu didukung oleh sumber daya manusia (tenaga pendidik) yang berkualitas. Pengembangan tenaga pendidik merupakan proses peningkatan kemampuan manusia agar mampu melakukan pilihan-pilihan. Pengertian ini memusatkan perhatian pada pemerataan dalam

⁵ Wawancara dengan Nur Janah, kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak pada tanggal 18 Januari 2025.

⁶ Wawancara dengan Nur Janah, kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak pada tanggal 18 Januari 2025.

peningkatan kemampuan manusia dan pemanfaatan kemampuan itu. Rumusan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan tenaga pendidik tidak hanya sekedar meningkatkan kemampuan, tetapi juga menyangkut pemanfaatan kemampuan tersebut.⁷

Transformasi pendidikan di madrasah berawal dari pengembangan guru secara holistik. Bukan sekedar pelatihan instan, melainkan penciptaan lingkungan yang memicu pertumbuhan profesional berkelanjutan. Guru dipandang sebagai individu kreatif, bukan sekedar pelaksana tugas. Dengan memberikan ruang untuk inovasi dan dukungan yang tepat, madrasah membangun ekosistem pendidikan yang dinamis, di mana kualitas guru dan mutu pendidikan siswa saling bertumbuh.⁸

Melihat kondisi di lapangan, terlintas sebuah pertanyaan besar: bagaimana sebenarnya madrasah ini meramu potensi para pendidiknya? Penasaran dengan resep rahasia di balik upaya peningkatan mutu, peneliti bertekad untuk membongkar dan memahami lebih dalam tentang cara MA Al-Ikhwan Klitih mengelola sumber daya manusianya.

⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), hlm. 23-24.

⁸ W. Gulo, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Grasindo, 2012), hlm. VII-VIII.

B. Rumusan Masalah

Dari pengamatan yang telah dilakukan, muncul beberapa pertanyaan mendasar yang perlu dijawab. Peneliti ingin mengungkap lebih jauh tentang tantangan dan peluang dalam pengelolaan guru di MA Al-Ikhwan Klitih, dan bagaimana hal tersebut berdampak pada kualitas pendidikan di sana:

1. Bagaimanakah pengelolaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
2. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat pengelolaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai adalah:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengelolaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak.
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat pengelolaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan, baik dalam ranah teori maupun praktik pendidikan. Secara konseptual, penelitian ini bertujuan untuk

memperkaya pemahaman tentang bagaimana pengelolaan tenaga pendidik dapat menjadi kunci peningkatan kualitas pendidikan di lingkungan madrasah.

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan dampak positif bagi berbagai pihak:

1. Bagi pihak madrasah
 - a. Membantu madrasah untuk mengoptimalkan kinerja para guru, sehingga mereka dapat menjalankan tugasnya dengan lebih efektif dan bertanggung jawab.
 - b. Menjadi bahan evaluasi untuk terus mengembangkan madrasah menjadi lembaga pendidikan yang unggul.

2. Bagi Guru

Memberikan kesempatan bagi guru untuk merefleksikan dan meningkatkan profesionalisme mereka dalam proses belajar mengajar.

3. Bagi Peneliti

Memperluas wawasan dan pengalaman dalam bidang pengelolaan tenaga pendidik, yang dapat diterapkan dalam dunia pendidikan di masa depan.

BAB II

PENGELOLAAN TENAGA PENDIDIK DAN MUTU MADRASAH

A. Kajian Teori

1. Pengelolaan Tenaga Pendidik

a. Pengertian Pengelolaan Tenaga Pendidik

Pengelolaan berasal dari kata “kelola” (*to manage*) yang merujuk pada proses mengurus atau menangani sesuatu guna mencapai tujuan tertentu. Terry dalam Hasibuan mengemukakan bahwa pengelolaan sama dengan manajemen sehingga pengelolaan dipahami sebagai suatu proses membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁹

Manajemen menurut Mohammad Arief, merupakan serangkaian langkah yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara merencanakan, mengatur, memimpin, dan mengawasi penggunaan

⁹ Hizkia Kasenda, Sarah Sambiran, and Ismail Sumampow, ‘Transparansi Pengelolaan Dana Kelurahan Dalam Pembangunan Di Kelurahan Ranoma Kecamatan Amurang Timur Kabupaten Minahasa Selatan’, *Jurnal Governance*, 1.2 (2021), hlm. 4. <<https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/governance/article/view/35393>> [accessed 10 July 2025].

sumber daya yang dimiliki oleh organisasi secara optimal, agar tujuan tersebut tercapai dengan cara yang efisien dan efektif.¹⁰

Menurut P.J. Hills, manajemen adalah konsep yang sulit untuk dijelaskan dengan jelas, karena pekerjaan seorang manajer pun tidak mudah untuk diidentifikasi secara tepat.¹¹ Manajemen lebih merujuk pada serangkaian kegiatan yang berhubungan dengan pelaksanaan aturan, prosedur, dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh pihak lain.¹²

Manajemen adalah bidang ilmu yang mempelajari bagaimana seorang pemimpin menjalankan tugasnya berdasarkan kesepakatan yang telah disepakati bersama.¹³ Selain itu, manajemen juga mencakup proses pengaturan berbagai kegiatan yang dilakukan secara terstruktur sesuai dengan rencana yang telah disusun,

¹⁰ Mohammad Arief, *Spiritual Manajemen: Sebuah Refleksi Dari Pengembangan Ilmu Manajemen, Jurnal Ekonomi Modernisasi, Volume 6, Nomor 2*, Juni 2014, hlm. 178.

¹¹ P J. Hills, *A Dictionary of Education*, (London: Routledge Books, t.th), hlm. 54.

¹² Herek French dan Heather Saward, *The Dictionary of Management*, (London: Pans Book, t.th), hlm. 9.

¹³ Awaluddin Faj, "Manajemen Pendidikan Pesantren dalam Perspektif Dr. Kh. Abdullah Syukri Zarkasyi, M.A.," *At-Ta'dib* 6, No. 2, 26 Desember 2014, 240.

dengan tujuan mencapai hasil yang optimal.¹⁴ Dengan perencanaan yang matang, pengorganisasian yang tepat, pelaksanaan yang efektif, dan pengawasan yang baik, sebuah organisasi akan mampu menciptakan perubahan yang positif.

Berbagai jenis manajemen berkembang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan bidang yang dikelola. Salah satu contohnya adalah manajemen sumber daya manusia, yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja agar mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Achmad S. Rucky dalam Andri Octaviani dan Rizki Pujiyanto menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan penerapan secara tepat dan efektif dalam proses akuisisi, pendayagunaan, pengembangan, dan pemeliharaan personil yang dimiliki sebuah organisasi secara efektif untuk mencapai tingkat pendayagunaan sumber daya manusia yang optimal oleh organisasi tersebut dalam mencapai tujuan-tujuannya.¹⁵

Manajemen SDM menurut Mangkunegara dalam Lijan Poltak Sinambela merupakan suatu pengelolaan

¹⁴ Nurul Yaqin, "Manajemen Lembaga Pendidikan Islam," *Madinah: Jurnal Studi Islam* 3, No. 2, 1 Desember 2016, hlm. 93.

¹⁵ Andri Octaviani and Rizki Pujiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2024), hlm. 4.

dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Kemudian MSDM meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.¹⁶

Kemudian Boone dan Kurtz dalam Sri Larasati menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan fungsi untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang memiliki kualifikasi untuk melaksanakan aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.¹⁷

Dari beberapa pendapat ahli mengenai manajemen sumber daya manusia, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan yang mencakup perencanaan, pengadaan, pengembangan, pendayagunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja secara efektif, guna menarik, mengembangkan, dan mempertahankan individu yang

¹⁶ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 7.

¹⁷ Sri Larasati, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Deepublish, 2018), hlm. 6.

berkualitas dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Dalam konteks lembaga pendidikan, manajemen sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam memastikan bahwa tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki memiliki kompetensi, motivasi, dan kinerja yang sesuai dengan visi dan misi lembaga. Seorang pendidik adalah profesional yang memiliki tanggung jawab untuk merancang dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai pencapaian belajar, memberikan bimbingan dan pelatihan, serta terlibat dalam penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama di lingkungan perguruan tinggi.¹⁸ Sebagaimana sabda Rasulullah SAW:

عَنْ عَائِشَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا قَالَتْ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتِقَنَهُ (رواه الطبري والبيهقي)

Dari Aisyah radiallahu anha, sesungguhnya Rasulullah SAW bersabda: “Sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang apabila bekerja, mengerjakannya secara itqan (profesional)”. (HR. Thabrani dan Baihaqi).¹⁹

¹⁸ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2020).

¹⁹ Yetti Yarnita and others, ‘Ayat Dan Hadits Tentang Etos Kerja Dalam Manajemen Pendidikan Islam’, *Jurnal Pendidikan Inovatif*, 7.3 (2025), hlm. 225.

Hadits ini menjadi landasan penting dalam membangun budaya kerja yang berkualitas. Itqan bermakna tidak hanya menyelesaikan tugas, tetapi melaksanakannya dengan penuh ketelitian, kecermatan, dan keprofesionalan. Ini menunjukkan bahwa Islam tidak mengajarkan kerja asal-asalan, melainkan mengutamakan kualitas dan integritas dalam setiap pekerjaan.²⁰

Pendidik berperan sebagai pembimbing spiritual bagi para siswa, yang membentuk dan memupuk jiwa mereka dengan cara menanamkan nilai-nilai akhlak yang baik dan memperbaiki kekurangan yang ada. Oleh karena itu, peran pendidik sangat dihormati dan memiliki kedudukan yang tinggi, sebagaimana dikatakan dalam hadis Nabi Muhammad SAW, "ilmu yang disampaikan oleh seorang ulama memiliki nilai yang lebih besar daripada pengorbanan fisik seorang syahid. Ilmu dapat memberikan manfaat yang lebih luas dan abadi bagi umat manusia, sementara pengorbanan seorang syahid terbatas pada konteks tertentu." Dalam konteks pendidikan Islam, pendidik memiliki tanggung jawab besar untuk mengembangkan potensi peserta didik, baik

<<https://journalversa.com/s/index.php/jpi/article/view/1447>> [accessed 11 July 2025].

²⁰ Yarnita and others, hlm. 225.

dalam aspek emosional, intelektual, maupun spiritual mereka. Dalam budaya Jawa, pendidik sering kali disebut sebagai guru, seorang guru harus bisa dipercaya karena memiliki pengetahuan yang mendalam dan pandangan hidup yang luas. "Digugu" berarti guru adalah sosok yang dapat dijadikan rujukan dalam hal ilmu. Sementara "ditiru" mengandung arti bahwa sikap dan tindakan guru seharusnya menjadi contoh yang baik untuk diikuti oleh para siswa.²¹

Guru itu seperti tukang kebun di taman pengetahuan. Mereka tidak hanya menanam benih-benih informasi, tetapi juga merawatnya hingga tumbuh menjadi pohon-pohon pemahaman yang kokoh di benak murid-muridnya.²² Guru juga berperan sebagai pemandu perjalanan. Mereka membantu murid-murid menjelajahi labirin ilmu pengetahuan, menunjukkan jalan keluar dari kebingungan, dan memberikan petunjuk arah menuju tujuan akhir, yaitu kedewasaan. Lebih dari sekadar menyampaikan fakta, guru adalah sosok yang mengilhami, membimbing, dan membantu setiap

²¹ R. Ananda, *Profesi Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan (Telaah Terhadap Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, Jakarta: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2018.

²² T. C. Morphology, *Ilmu Pendidikan Islam*, Kencana Prenada Media Group, 2016.

individu menemukan potensi terbaik dalam dirinya.²³ Menurut Djamarah, Guru adalah pendorong utama pertumbuhan murid. Mereka bukan hanya memberi ilmu, tetapi juga menuntun murid menemukan jalan sendiri, supaya jadi orang yang kuat dan berguna.²⁴

Guru adalah individu yang berfokus pada bidang pendidikan dan pengajaran, yang memiliki peran penting dalam membantu siswa mencapai kedewasaan dan mempersiapkan mereka untuk masa depan. Tugas guru tidak hanya mengarahkan siswa menuju tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, tetapi juga bertanggung jawab atas keberhasilan maupun kegagalan dalam proses pembelajaran. Mengajar adalah sebuah profesi yang memerlukan keahlian khusus, di mana metode dan prosedur yang digunakan harus berlandaskan pada pengetahuan yang diperoleh melalui pembelajaran yang terstruktur dan sengaja dilakukan. Oleh karena itu, seorang guru harus memiliki kompetensi dan sikap profesional dalam menjalankan tugas mengajarnya.

Pendidik itu seperti pemahat jiwa. Mereka bukan hanya mengukir pengetahuan di benak siswa, tetapi juga

²³ Abdul Majid, dan Dian Andayani, *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), hlm. 166.

²⁴ Syaiful Bahri Djamarah dan Zain, Aswan, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), hlm. 32.

membentuk karakter, menumbuhkan minat, dan mengasah bakat terpendam. Mereka adalah sosok yang penuh kebijaksanaan, memiliki wawasan luas, dan mampu melihat potensi unik dalam diri setiap individu. Lebih dari sekadar pengajar, pendidik adalah mentor yang menginspirasi, penasihat yang bijak, dan teladan yang mengayomi. Mereka adalah pembimbing yang membantu siswa memahami dunia, mengembangkan keterampilan hidup, dan menemukan makna dalam pembelajaran. Pendidik juga memiliki landasan spiritual yang kuat, sehingga mampu menanamkan nilai-nilai luhur dalam diri para siswa.

Oleh karena itu pengelolaan tenaga pendidik adalah upaya untuk meningkatkan kemampuan, sikap, dan pengalaman pendidik di madrasah agar dapat menjalankan tugas dengan baik, baik sekarang maupun di masa depan. Tujuannya adalah mencapai kinerja dan produktivitas yang optimal melalui mekanisme yang terpercaya.

b. Tugas Tenaga Pendidik

Tugas seorang pendidik bukanlah pekerjaan yang ringan, karena guru harus siap mempertanggungjawabkan setiap aspek dari tugas yang diembannya. Seorang pendidik memiliki kewajiban

untuk membimbing dan mendidik siswa dengan memberikan teladan dalam hal nilai-nilai moral dan akhlak yang baik. Hal ini sejalan dengan ajaran dalam hadis yang mengingatkan pentingnya peran pendidik dalam menanamkan budi pekerti yang mulia:

عَنْ أَبِي الْعَبَّاسِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ:
"أَكْرِمُوا أَوْلَادَكُمْ، وَأَحْسِنُوا آدَابَهُمْ." (رَوَاهُ ابْنُ مَاجَه)

Dari Abu Abbas Radhiyallahu Anhu, ia berkata: Rasulullah SAW bersabda: 'Hormatilah anak-anak kalian, dan ajarkanlah mereka akhlak yang baik.' (HR. Ibn Majah).²⁵

Pendidik itu seperti memiliki tiga peran sekaligus. Pertama, mereka adalah "arsitek" pengetahuan, merancang dan membangun fondasi ilmu di benak siswa. Kedua, mereka adalah "orang tua angkat" di sekolah, memberikan kasih sayang, bimbingan, dan dukungan emosional. Ketiga, mereka adalah "pilar" masyarakat, berkontribusi pada kemajuan bangsa dengan membentuk generasi penerus yang cerdas dan berkarakter. Jadi, pendidik bukan hanya pengajar, tetapi juga pembimbing, pengayom, dan agen perubahan. Mereka memiliki

²⁵ Al-Hafidz Abi Abdullah Muhammad bin Yazid Al-Qazwaini, *Sunan Ibnu Majjah*, (Beirut: Darul Fikr, Juz II), hlm. 1211.

tanggung jawab besar untuk membentuk masa depan, baik di dalam maupun di luar ruang kelas.²⁶

Guru itu seperti seniman serba bisa. Mereka tidak hanya menguasai teori-teori pendidikan, tetapi juga mahir menggunakan berbagai "alat" dan "teknik" untuk menciptakan pengalaman belajar yang menarik dan bermakna. Mereka adalah sosok yang terus belajar dan mengembangkan diri, mengasah keterampilan mengajar, dan memperdalam pemahaman tentang bagaimana manusia belajar. Lebih dari sekadar menyampaikan materi pelajaran, tenaga pendidik adalah fasilitator pembelajaran yang kreatif dan inovatif. Mereka mampu beradaptasi dengan kebutuhan unik setiap siswa, menggunakan berbagai strategi untuk memicu rasa ingin tahu, dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Mereka adalah sosok yang profesional dan bertanggung jawab, selalu berusaha memberikan yang terbaik bagi para siswa.²⁷

Tenaga pendidik bukan hanya memperoleh pendidikan formal saja tetapi juga harus menguasai berbagai strategi atau teknik di dalam kegiatan belajar

²⁶ Ahmad Sabri, *Strategi Belajar Mengajar dan Micro Teaching*, (Jakarta: Quantum Teaching, 2015), hlm 67-68.

²⁷ AA. Wahab, *Politik Pendidikan dan Pendidikan Politik: Model Pendidikan Kewarganegaraan Indonesia Menuju Warganegara Global*, (Bandung: IKIP Bandung, 2012), hlm. 82.

mengajar serta menguasai landasan-landasan kependidikan seperti yang tercantum dalam kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru yang profesional.²⁸ Kompetensi menurut UU No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen mencakup beberapa aspek penting yang harus dimiliki oleh seorang pendidik. Pertama, kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan untuk mengelola proses pembelajaran dengan baik. Kedua, kompetensi kepribadian, yang mencakup kepribadian yang kuat, berakhlak mulia, bijaksana, dan memiliki wibawa, sehingga menjadi teladan bagi siswa. Ketiga, kompetensi profesional, yang berarti pendidik harus memiliki penguasaan materi pelajaran yang luas dan mendalam. Terakhir, kompetensi sosial, yang mengharuskan guru untuk dapat berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan siswa, rekan sesama guru, orang tua, serta masyarakat di sekitar sekolah.²⁹

Usman mengemukakan beberapa persyaratan yang harus dimiliki oleh tenaga pendidik profesional. Seorang pendidik harus memiliki keterampilan yang didasarkan pada pemahaman konsep dan teori ilmu pengetahuan

²⁸ AA. Wahab, *Politik Pendidikan dan Pendidikan Politik: Model Pendidikan Kewarganegaraan Indonesia Menuju Warganegara Global*, (Bandung: IKIP Bandung, 2012), hlm. 82.

²⁹ Undang-Undang No.14 tahun 2005, 2012, *Tentang guru dan Dosen*, (Yogyakarta: Pustaka Yustisia), hlm. 84-85.

yang mendalam. Selain itu, pendidik perlu memiliki keahlian khusus dalam bidangnya sesuai dengan profesinya, serta tingkat pendidikan yang memadai untuk mendukung tugasnya. Penting juga bagi seorang pendidik untuk peka terhadap dampak sosial dari pekerjaan yang dilakukan, agar dapat memahami pengaruhnya terhadap masyarakat. Terakhir, pendidik harus mengikuti kode etik yang menjadi pedoman dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.³⁰

Pendidik adalah jantungnya sistem pendidikan. Mereka bukan sekadar penyampai materi, tetapi juga penggerak utama perubahan. Ibarat pilot pesawat, mereka menerbangkan siswa menuju masa depan yang gemilang. Untuk itu, mereka harus ahli di bidangnya, terus mengembangkan diri, dan mendapatkan dukungan yang layak. Pendidik adalah profesi mulia yang membutuhkan keahlian khusus, bukan sekadar pekerjaan biasa.

c. Aktivitas Pengelolaan Tenaga Pendidik

Pengelolaan sumber daya pendidik memiliki peran krusial dalam mencapai keberhasilan pendidikan di madrasah. Untuk memastikan kelancaran operasional dan tercapainya tujuan madrasah, dibutuhkan pendidik

³⁰ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, hlm. 103.

yang kompeten dan dapat menjalankan tugas serta tanggung jawab sesuai standar yang telah ditetapkan.

Berbagai aktivitas yang termasuk dalam pengelolaan sumber daya pendidik meliputi berbagai langkah untuk mengatur dan mengoptimalkan tenaga pendidik dalam menjalankan tugas mereka.³¹

1) Perencanaan Tenaga Pendidik

Perencanaan pengelolaan tenaga pendidik bertujuan untuk menyusun strategi yang tepat dalam memenuhi kebutuhan madrasah di masa depan. Proses ini penting dalam manajemen sumber daya manusia dan harus dilakukan dengan cermat.³² Langkah pertama adalah menganalisis faktor eksternal dan internal yang memengaruhi organisasi. Kemudian, filosofi, visi, dan misi madrasah harus ditetapkan sebagai dasar, diikuti dengan identifikasi tujuan jangka panjang dan pendek serta alternatif pencapaiannya. Selain itu, penting untuk menentukan sumber daya yang diperlukan dan mengantisipasi hambatan yang mungkin muncul.

³¹ Sigit Purwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Banjar: Ruang Karya, 2024), hlm. 16–38.

³² Sondang P, Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), hlm. 154.

Terakhir, evaluasi perencanaan perlu dilakukan untuk memastikan efektivitasnya.³³

2) Rekrutmen Tenaga Pendidik

Rekrutmen merupakan proses untuk mencari dan memperoleh calon sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki potensi, agar dapat dipilih orang-orang yang paling sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang ada. Dalam konteks pendidikan, rekrutmen lebih fokus pada penyediaan tenaga pengajar di madrasah. Beberapa alasan yang mendasari pentingnya kegiatan rekrutmen guru di madrasah antara lain: pertama, ekspansi madrasah yang mencakup peningkatan kapasitas siswa atau pengembangan program pendidikan, yang memerlukan penambahan jumlah guru. Kedua, kepergian guru karena ketidakpuasan terhadap kondisi kerja atau gaji yang rendah, yang menyebabkan kekurangan tenaga pengajar. Ketiga, adanya pemindahan atau rotasi guru ke madrasah atau posisi lain. Keempat, pendirian madrasah baru

³³ Sondang P, Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 39.

yang memerlukan guru agar proses pendidikan dapat berjalan dengan baik.³⁴

3) Seleksi Tenaga Pendidik

Seleksi adalah proses untuk menentukan siapa yang cocok untuk bergabung dengan suatu organisasi, dengan memenuhi standar seperti keandalan, kebahasaan, dan legalitas.³⁵ Dalam seleksi tenaga pendidik, berbagai metode digunakan untuk menilai pelamar, seperti wawancara, tes fisik, tes kemampuan kognitif, dan evaluasi kepribadian. Selain itu, surat referensi dan riwayat hidup juga digunakan untuk menilai keandalan pelamar. Tes sampel pekerjaan menilai keterampilan praktis pelamar, sementara tes narkoba dan kejujuran bertujuan untuk memastikan integritas mereka dalam menghadapi tantangan sosial yang ada.

Seleksi merupakan proses di mana organisasi-organisasi memutuskan orang yang akan atau tidak akan diizinkan masuk ke organisasi-organisasi. Beberapa standar umum harus dipenuhi pada proses

³⁴ Sondang P, Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm.52-54.

³⁵ Ulfatin Nurul, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta: PTRajaGrafindo Persada, 2016), hlm. 19-30.

seleksi apapun: keandalan (*reability*), kebahasaan, generalisasi, pemanfaatan dan legalitas.³⁶

4) Orientasi Tenaga Pendidik

Orientasi merupakan proses pengenalan dan penyesuaian diri terhadap lingkungan atau situasi baru. Dalam konteks tenaga pendidik baru, orientasi bertujuan untuk memberikan informasi dasar tentang organisasi dan aktivitas lembaga.³⁷ Tujuan utamanya adalah untuk mengenalkan pendidik baru dengan lingkungan kerja, memberikan informasi penting mengenai peraturan dan kebijakan agar mereka menghindari masalah hukum, serta mengurangi kebingungannya terhadap tugas yang diberikan. Orientasi juga membantu menghemat waktu dan tenaga pendidik baru dalam mencari informasi, memberi mereka kesempatan untuk bertanya, dan menegaskan bahwa mereka adalah bagian penting dari lembaga yang mereka bergabung.³⁸

³⁶ Ulfatin Nurul, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, hlm. 60-64.

³⁷ Sofiyandi Heman, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: PT. Graha Ilmu, 2018), hlm. 38.

³⁸ Sofiyandi Heman, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 45-47.

5) Penempatan dan Penugasan Tenaga Pendidik

Penempatan pendidik dan kependidikan adalah langkah lanjutan setelah proses seleksi, di mana tenaga pendidik yang telah diterima ditempatkan pada posisi atau tugas yang sesuai dengan kebutuhan lembaga atau organisasi.³⁹

6) Kompensasi Tenaga Pendidik

Kompensasi adalah total dari semua penghargaan yang diberikan pada pegawai (tenaga pendidik) sebagai imbalan atas jasa yang mereka berikan kepada organisasi. Tujuan pemberian kompensasi untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi pegawai (tenaga pendidik). Kompensasi terbagi menjadi dua yaitu kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tak langsung. Kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) terdiri dari bayaran yang diterima orang dalam bentuk upah, gaji, komisi, dan bonus. Sedangkan kompensasi finansial tak langsung/*benefit* (*indirect financial compensation*)

³⁹ Yuniarsih Tjutju, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV. ALFABETA, 2011), hlm. 115.

terdiri dari semua *reward* finansial yang tidak dicakup dalam kompensasi langsung.⁴⁰

7) Evaluasi Kinerja Tenaga Pendidik

Evaluasi, yang sering dianggap sama dengan penilaian, adalah proses untuk menentukan nilai atau kualitas suatu objek, individu, atau hal tertentu. Evaluasi kinerja merupakan penerapan riset evaluasi dalam manajemen sumber daya pendidikan. Ada dua metode utama dalam evaluasi kinerja: pertama, tes, yang digunakan untuk mengukur kemampuan tenaga pendidik dalam menjalankan tugas mereka. Tes ini bertujuan untuk menilai kinerja atau kemampuan kerja pegawai. Kedua, notes, yang mengumpulkan informasi tentang kemampuan pegawai tanpa menggunakan tes formal. Alat-alat notes ini termasuk angket, wawancara, observasi, arsip kepegawaian, dan informasi eksternal, yang digunakan untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang bagaimana tenaga pendidik melaksanakan tugasnya.⁴¹ Widodo menyatakan bahwa tujuan evaluasi adalah untuk menilai apakah tujuan yang telah ditetapkan tercapai, memberikan objektivitas

⁴⁰ Sinambela, hlm. 220.

⁴¹ Ulfatin Nurul, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), hlm. 150-154.

terhadap hasil yang diamati, serta menilai kemampuan dan kelayakan individu. Evaluasi juga berfungsi sebagai umpan balik untuk kegiatan yang telah dilaksanakan.⁴²

2. Mutu Madrasah

a. Pengertian Mutu Madrasah

Mutu dapat dipahami sebagai tingkat kualitas atau standar dari sesuatu, baik itu berupa barang, layanan, atau hasil kerja. Dengan kata lain, mutu mencerminkan seberapa baik atau buruknya suatu hal dalam memenuhi harapan dan kebutuhan.⁴³ Dalam konteks produk atau layanan, mutu mengacu pada kemampuan untuk memuaskan pelanggan atau pengguna.⁴⁴

Konsep mutu pertama kali diperkenalkan oleh Plato dan Aristoteles untuk menjelaskan esensi atau sifat khas yang membedakan suatu benda atau hal dari yang lainnya.⁴⁵ Dalam kamus *Webster New World Dictionary*,

⁴² Ulfatin Nurul, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. hlm. 151-152.

⁴³ Hasan Alwi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2013), hlm. 768.

⁴⁴ Nanang Fatah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan dalam Konteks Penerapan MBS*, (Bandung: PT. Rosda Karya, 2012), hlm. 2.

⁴⁵ Oemar Hamalik, *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2019), hlm. 33.

mutu diartikan sebagai tingkat keunggulan suatu hal.⁴⁶ Sementara itu, Nata mendefinisikan pendidikan sebagai sistem dinamis yang bertujuan mempersiapkan manusia untuk menghadapi masa depan mereka.⁴⁷

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 67 Tahun 2013, mutu pendidikan di madrasah diukur berdasarkan delapan Standar Nasional Pendidikan yang meliputi berbagai aspek, seperti standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga pendidik, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian.⁴⁸

Mutu pendidikan dapat diamati dari dua sudut pandang: normatif dan deskriptif. Dari segi normatif, mutu ditentukan oleh kriteria intrinsik, yang menyatakan bahwa pendidikan idealnya menghasilkan individu terdidik sesuai standar, dan kriteria ekstrinsik, yang menyebutkan pendidikan sebagai sarana untuk menghasilkan tenaga kerja terlatih. Dari segi deskriptif, mutu dilihat berdasarkan hasil nyata, seperti prestasi

⁴⁶ David G. Burnalik, ed., *Webster New World Dictionary*, (New York: A Warner Communication Company, t.th.), hlm. 488.

⁴⁷ Abuddin Nata, *Perspektif Islam Tentang Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 51.

⁴⁸ Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 67 Tahun 2013 Tentang kerangka dasar dan struktur kurikulum, hlm. 1.

belajar.⁴⁹

Nurkholis membedakan antara dua konsep mutu: absolut dan relatif. Konsep absolut menyatakan bahwa suatu barang atau pendidikan dianggap berkualitas jika memenuhi standar tertinggi dan sempurna, meskipun hal ini sulit dicapai dalam dunia pendidikan karena hanya sedikit lembaga yang mampu menawarkan kualitas tinggi. Sebaliknya, konsep relatif menilai kualitas berdasarkan pencapaian standar yang ditentukan, menjadikannya alat untuk mengevaluasi hasil pendidikan.⁵⁰

Dalam konteks madrasah, mutu dipahami sebagai suatu nilai atau keadaan yang memiliki sifat dan taraf, di mana sifat merujuk pada keadaan atau kondisi, dan taraf menunjukkan posisi atau kedudukan dalam suatu skala.⁵¹ Konsep mutu ini lebih bersifat relatif, mengutamakan proses perbaikan berkelanjutan untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Sejalan dengan firman Allah SWT dalam surah ar-Ra'd/13 ayat 11, yang berbunyi:

⁴⁹ Idhoci Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), hlm. 50.

⁵⁰ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Mode dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2013), hlm. 67.

⁵¹ Idhoci Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, hlm. 51.

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ، مِّنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ
 اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۚ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا
 مَرَدَّ لَهُ ۚ وَمَا هُمْ مِّنْ دُونِهِ مِّنْ وَّالٍ (١١)

Baginya (manusia) ada (malaikat-malaikat) yang menyertainya secara bergiliran dari depan dan belakangnya yang menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka. Apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, tidak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-kali tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia (Q.S. ar-Ra'd/13: 11).⁵²

Dalam surah ar-Ra'd/13 ayat 11 tersebut, Allah SWT telah mengisyaratkan kepada pelaksana pendidikan untuk senantiasa melakukan peningkatan mutu. Manusia harus selalu yakin bahwa Allah SWT akan selalu mendampingi serta menjaga manusia dalam melakukan hal-hal kebajikan melalui pelaksanaan pendidikan di sekolah.⁵³

⁵² Kementerian Agama Republik Indonesia.

⁵³ Ahmad Qodri and others, 'Analisis Implementasi *Total Quality Management* dalam Memperbaiki Mutu Religius Siswa', *ALIGNMENT: Journal Of Administration and Educational Management*, 5.2 (2022), hlm. 178. <<https://doi.org/10.31539/alignment.v5i2.4149>>.

b. Cakupan Mutu Madrasah

Mutu pendidikan madrasah mencakup tiga aspek utama: input, proses, dan output.⁵⁴ Pertama, input melibatkan semua elemen yang mendukung pendidikan, seperti kesiapan tenaga pendidik dan sumber daya yang ada. Semakin tinggi kesiapan input, semakin baik proses pendidikan yang akan berjalan. Kesiapan input yang baik sangat penting agar proses belajar mengajar bisa berjalan lancar, menciptakan suasana yang menyenangkan, dan mendorong motivasi belajar siswa.⁵⁵

Kedua, proses pengelolaan mutu di madrasah membutuhkan keterlibatan semua pihak, termasuk kepala madrasah yang memiliki peran penting dalam menginspirasi seluruh tim manajemen untuk mengembangkan budaya mutu. Kepemimpinan yang kuat, lingkungan yang aman dan tertib, serta pengelolaan tenaga pendidik yang efektif adalah faktor kunci dalam menjalankan proses pendidikan yang berkualitas. Madrasah juga harus memiliki budaya mutu, tim kerja yang kompak, partisipasi stakeholder yang tinggi, dan

⁵⁴ Idhoci Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, hlm. 52.

⁵⁵ Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah: Konsep dan Aplikasi*, (Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2012), hlm. 9-10.

evaluasi berkelanjutan.⁵⁶

Ketiga, output madrasah berhubungan langsung dengan prestasi yang dicapai, baik akademik maupun non-akademik. Kinerja madrasah diukur berdasarkan keberhasilan siswa dalam berbagai bidang, seperti nilai ujian, lomba ilmiah, serta pengembangan karakter dan kegiatan ekstrakurikuler lainnya.⁵⁷ Output pendidikan yang tinggi tercapai apabila semua proses di madrasah berjalan efektif dan efisien, dengan hasil yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.⁵⁸

Secara keseluruhan, mutu madrasah ditentukan oleh kualitas input, efektivitas proses, dan keberhasilan output yang dihasilkan.

3. Pengelolaan Tenaga Pendidik bagi Peningkatan Mutu Madrasah

Tenaga pendidik yang berkualitas dalam Islam adalah individu yang seimbang dalam aspek iman, ilmu, dan amal.⁵⁹ Menurut Sahrin Harahap, seorang pendidik yang berkualitas memiliki ciri-ciri seperti iman dan taqwa, tanggung jawab

⁵⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 168.

⁵⁷ Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah: Konsep dan Aplikasi*, hlm. 12-13.

⁵⁸ Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah: Konsep dan Aplikasi*, hlm. 15-16.

⁵⁹ Azzumardi Azra, *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2014), hlm. 55.

pribadi, jujur, tubuh yang sehat, menghargai waktu, memiliki etos kerja yang tinggi, visi masa depan yang jelas, serta penghargaan terhadap ilmu pengetahuan.⁶⁰ Dengan demikian, seorang pendidik yang berkualitas harus memiliki keseimbangan antara aspek fisik dan non-fisik, baik secara lahiriah maupun batiniah, dengan IQ, EQ, dan SQ yang tinggi.

Pendidik yang berkualitas, dalam pandangan Islam, adalah mereka yang mengemban amanah, peduli terhadap masyarakat, memiliki pengetahuan yang bermanfaat, serta berperan dalam menanggulangi kemiskinan dan menegakkan kebaikan. Manusia yang memiliki sifat-sifat ini dianggap sebagai tenaga pendidik yang ideal, sedangkan yang tidak memilikinya dianggap tidak berkualitas.

Menurut Sudarwan Danim, kualitas tenaga pendidik terdiri dari tiga aspek utama: fisik, intelektual, dan spiritual. Kualitas fisik mencakup kesehatan yang baik, postur tubuh yang ideal, dan kehidupan yang layak. Kualitas intelektual mencakup pendidikan yang lebih tinggi, keterampilan yang relevan, penguasaan bahasa, serta pengetahuan dan keterampilan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi yang sesuai dengan perkembangan industri. Sedangkan kualitas spiritual mencakup ketaatan terhadap agama, semangat juang

⁶⁰ Sahrin Harahap, *Islam Dinamis*, (Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya, 2013), hlm. 91.

yang tinggi, serta kejujuran yang tercermin dari keselarasan antara pikiran, perkataan, dan perbuatan.⁶¹

Manusia modern dikenal dengan kreativitasnya yang tinggi dan motivasi besar untuk mencapai prestasi, yang tercermin dalam usaha keras dan etos kerja yang tinggi. Dalam pandangan Islam, etos kerja juga dianggap sangat penting untuk menciptakan tenaga pendidik yang berkualitas. Hal ini sejalan dengan ajaran Al-Qur'an yang mendorong umat untuk bekerja dengan sungguh-sungguh. Firman Allah dalam Al-Qur'an memberikan dasar bagi prinsip etos kerja yang baik, yang mengajarkan pentingnya usaha dan kerja keras dalam mencapai tujuan yang baik:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ
كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ (١٠)

Dan apabila telah dilaksanakan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi dan carilah karunia Allah, dan ingatlah Allah sebanyak-banyaknya agar kamu beruntung (Q.S. al-Jumu'ah/62: 10).⁶²

إِعْمَلْ عَمَلًا مَّنْ يَظُنُّ أَنَّهُ لَنْ يَمُوتَ أَبَدًا وَاحْشَ حَذَرَ مَنْ يَخْشَى أَنَّ يَمُوتَ
عَدَا (رَوَاهُ الْبَيْهَقِيُّ عَنْ ابْنِ أَمِيرٍ)

⁶¹ Sudarwan Danim, *Transpormasi Sumber Daya Insani*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hlm. 45.

⁶² Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Kementerian Agama RI., 2018), hlm. 933.

Beramallah seperti orang yang yakin bahwa ia tidak akan mati selamanya, dan waspadalah seperti orang yang takut mati besok (HR. Al-Bayhaqi dari Ibn Amir).⁶³

Dari ayat dan hadis Nabi tersebut, dapat disimpulkan bahwa untuk mempertahankan keberadaannya di dunia, seseorang harus terus-menerus berusaha dan merencanakan perbaikan diri. Ini bertujuan untuk menciptakan masa depan yang lebih baik dan mulia, baik dalam kehidupan dunia maupun akhirat. Oleh karena itu, setiap individu perlu berusaha lebih keras dan selalu berupaya mendekatkan diri kepada Allah SWT dalam setiap langkah hidupnya.

Pengelolaan tenaga pendidik sangat penting untuk meningkatkan etos kerja dan kualitas madrasah. Beberapa langkah yang dapat dilakukan dalam pengelolaan ini termasuk merencanakan tujuan pengembangan guru secara berkelanjutan, mengadopsi filosofi yang menekankan kualitas pembelajaran, serta mendorong guru untuk menyediakan pengalaman belajar yang berkualitas. Selain itu, penting bagi guru untuk bekerja sama dengan pihak-pihak terkait, melakukan evaluasi berkala, dan memberikan

⁶³ Jalaluddin Abdul Rahman as-Suyuthi, *Jami'us Shaghir*, (Bandung: Al-ma'arif, tt), hlm. 48.

pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan guru.⁶⁴

Namun, dalam pengelolaan ini terdapat berbagai tantangan, yang dapat dibagi menjadi masalah internal (dari diri guru) dan eksternal (faktor luar). Beberapa strategi untuk mengatasi masalah ini antara lain dengan menumbuhkan kreativitas guru agar mereka terus berinovasi dalam proses pembelajaran, mengadakan penataran dan lokakarya untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru, serta melakukan supervisi yang bertujuan untuk membantu guru dalam meningkatkan kemampuan mengajar mereka. Selain itu, pengajaran mikro juga bisa menjadi salah satu cara untuk melatih guru dalam melaksanakan proses pembelajaran yang lebih efektif.⁶⁵

Dengan pendekatan-pendekatan tersebut, diharapkan tenaga pendidik dapat memiliki etos kerja yang tinggi dan bertanggung jawab dalam mendidik, yang pada gilirannya akan meningkatkan mutu madrasah secara keseluruhan.

⁶⁴ Suryo Subroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), hlm 198-199.

⁶⁵ Enggus Subarman (ed), *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), hlm. 192.

B. Kajian Pustaka Relevan

Untuk memudahkan dalam menyusun skripsi, peneliti akan menguraikan beberapa karya yang memiliki kaitan langsung dengan topik skripsi ini. Karya-karya tersebut akan menjadi referensi yang relevan untuk mendukung pembahasan dalam penelitian ini:

1. Penelitian oleh Tamassaka Dinul Haq (2019) berfokus pada kualitas pendidikan agama Islam di sekolah dasar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa di SD Suruh 01, kualitas pendidikan sudah baik berkat profesionalisme guru dan dukungan berbagai pihak, sementara di SD Kedungringin 03, masih perlu peningkatan pada profesionalisme guru dan sarana prasarana.⁶⁶ Penelitian ini lebih menitikberatkan pada peningkatan mutu pendidikan agama Islam, sedangkan penelitian peneliti berfokus pada peningkatan mutu madrasah secara umum.
2. Penelitian oleh Ima Muslimatul Amanah, A. Heris Hermawan, dan Wahyu Hidayat (2021) mengkaji manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan kompetensi profesional. Hasilnya menunjukkan bahwa SMP IT Imam Bukhari mengelola tenaga pendidik melalui tahapan perencanaan yang mencakup mapping, rekrutmen,

⁶⁶ Tamassaka Dinul Haq, Peran Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam, *Jurnal Tarbawi Vol. 16. No. 2. Juli – Desember 2019*.

seleksi, penempatan, serta pengorganisasian dan pengawasan yang melibatkan berbagai program.⁶⁷ Penelitian ini lebih terfokus pada pengembangan kompetensi profesional guru, sedangkan penelitian peneliti berfokus pada peningkatan mutu madrasah.

3. Penelitian oleh M Hardyanti, Azra Fauzi, Nur Anisa, Sarifudin, Anis Suciwati, dan Sultan Israihiin (2023) mengenai manajemen tenaga kependidikan di SMPN 1 Bolo menyoroti pentingnya peran manajemen dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan pengembangan SDM yang produktif dan kreatif.⁶⁸ Penelitian ini membahas pengelolaan tenaga pendidik secara umum, sedangkan penelitian peneliti memiliki fokus yang lebih spesifik pada peningkatan mutu madrasah.

Meskipun ketiga penelitian di atas membahas manajemen tenaga pendidik, penelitian yang peneliti lakukan lebih spesifik mengarah pada peningkatan mutu madrasah, yang tidak dibahas secara mendalam dalam penelitian-penelitian tersebut.

⁶⁷ Ima Muslimatul Amanah, A. Heris Hermawan dan Wahyu Hidayat, Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional, *Jurnal Islamic Education Manajemen* Vol. 6, No. 1, Juni 2021.

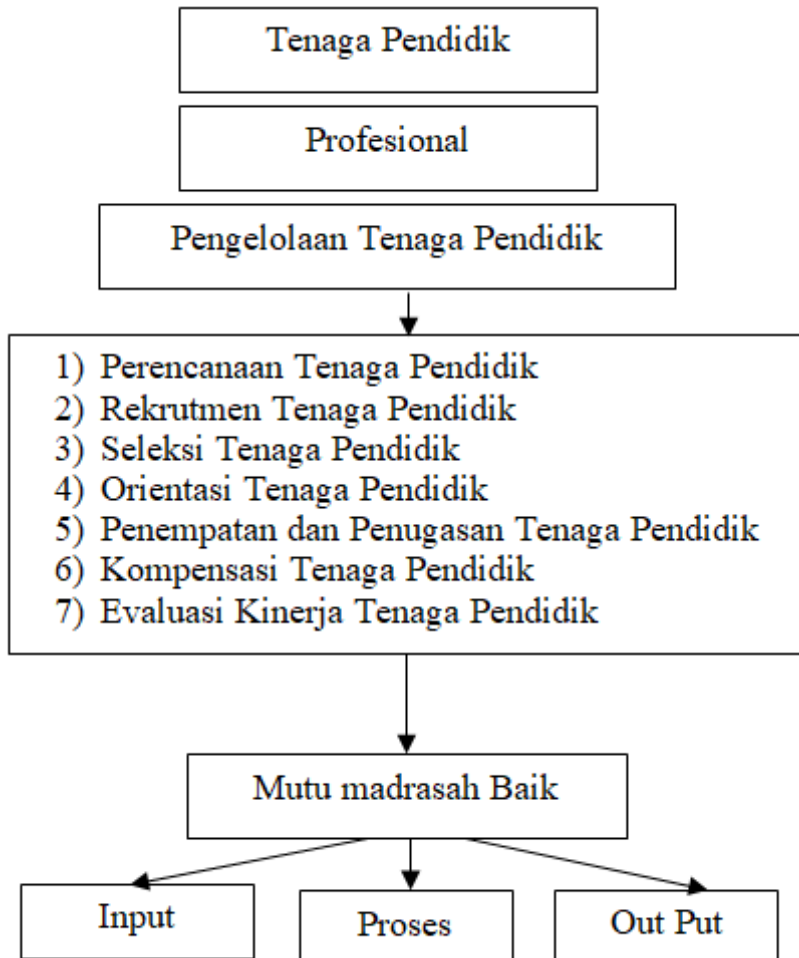
⁶⁸ M Hardyanti, Azra Fauzi, Nur Anisa, Sarifudin, Anis Suciwati, dan Sultan Israihiin (2023), *Analisis Manajemen Tenaga Kependidikan di SMPN 1 Bolo, Dikmat: Jurnal Pendidikan Matematika* Vol. 04 No. 01, April 2023.

C. Kerangka Berpikir

Tenaga pendidik memegang peranan penting dalam dunia pendidikan karena mereka adalah kunci utama dalam kesuksesan belajar siswa. Meskipun kurikulum yang baik, peralatan yang memadai, dan pendanaan yang cukup sangat penting, pada akhirnya keberhasilan pendidikan bergantung pada kinerja tenaga pendidik itu sendiri. Oleh karena itu, keberhasilan pendidikan di madrasah sangat dipengaruhi oleh tanggung jawab guru dalam menjalankan tugasnya, yang menjadi faktor utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan.⁶⁹ Profesionalisme tenaga pendidik harus dikelola dengan baik untuk memastikan mereka dapat bekerja secara profesional, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada peningkatan mutu madrasah. Hal ini akan dijelaskan lebih rinci dalam bagan berikut:

⁶⁹ Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 3.

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian lapangan, yang artinya pengumpulan data dilakukan langsung di lokasi terjadinya fenomena yang sedang diteliti. Secara metodologi, penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, di mana data yang diperoleh berupa deskripsi verbal, baik berupa percakapan atau tindakan yang diamati dari responden dan situasi yang ada.⁷⁰

B. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini adalah dasar atau prinsip yang digunakan untuk memahami suatu fenomena. Pendekatan yang dipilih adalah fenomenologi, yang berfokus pada pemahaman tentang aspek subjektif dari perilaku individu.⁷¹ Dalam penelitian ini, yang dimaksud dengan perilaku adalah tindakan atau fenomena yang terjadi pada kepala madrasah, waka kurikulum madrasah, dan guru dalam mengelola tenaga pendidik untuk meningkatkan kualitas madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak. Penelitian ini

⁷⁰ Sutrisno Hadi, *Metode Research*, (Yogyakarta : Andi Offset, 2018), hlm. 10.

⁷¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018), hlm. 3.

memanfaatkan logika dan teori yang relevan untuk menganalisis situasi yang ada di lapangan.

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, yang beralamat di Jl. Pondok Sari No. 353 RT 05 RW 04, Desa Klitih, Kecamatan Karangtengah, Kabupaten Demak, Provinsi Jawa Tengah. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada relevansi dengan fokus penelitian, yaitu pengelolaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah. MA Al-Ikhwan dipilih karena merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang aktif melakukan upaya peningkatan mutu pendidikan melalui pengelolaan tenaga pendidik. Penelitian ini dilaksanakan dalam rentang waktu 15 Januari hingga 25 Januari 2025.

D. Data Sumber Penelitian

1. Data Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh langsung dari berbagai sumber yang relevan di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, antara lain:

- a. Informasi yang diperoleh dari kepala madrasah, yang mencakup bagaimana kepala madrasah mengelola tenaga pendidik untuk meningkatkan mutu madrasah.
- b. Data dari waka kurikulum madrasah, yang meliputi proses manajerial kepala madrasah dalam menerapkan

pengelolaan tenaga pendidik untuk meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah.

- c. Data yang diperoleh dari tenaga pendidik di madrasah, yang berkaitan dengan profesionalisme mereka dalam bidang pendidikan dan pengajaran.
- d. Inventarisasi data terkait fasilitas yang ada di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, seperti fasilitas fisik dan sumber daya yang mendukung strategi pengembangan profesionalisme tenaga pendidik.

2. Sumber Penelitian

Dalam penelitian ini, terdapat dua jenis sumber data yang digunakan:

a. Sumber Data Primer

Data primer adalah data utama yang diperoleh langsung dari objek penelitian. Dalam penelitian ini, data primer didapat melalui wawancara langsung dengan kepala madrasah, waka kurikulum madrasah, dan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak.

b. Sumber Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain, bukan langsung dari objek penelitian. Sumber data sekunder ini mencakup buku, jurnal, dan artikel yang relevan dengan topik penelitian, yaitu pengelolaan

tenaga pendidik untuk meningkatkan mutu madrasah, yang berfungsi untuk memperkuat dan melengkapi data utama yang diperoleh.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini meliputi beberapa metode berikut ini:

1. Wawancara (Interview)

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan tanya jawab langsung, di mana pertanyaan diajukan oleh peneliti dan jawaban diberikan oleh responden.⁷² Teknik ini sangat berguna ketika peneliti ingin menggali informasi lebih mendalam dari jumlah responden yang terbatas.⁷³ Wawancara ini akan digunakan untuk mengumpulkan data mengenai pengelolaan tenaga pendidik dalam upaya meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, termasuk aspek perencanaan, rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan, penugasan, serta evaluasi kinerja tenaga pendidik. Sumber wawancara dalam penelitian ini meliputi kepala madrasah, waka kurikulum madrasah, guru, dan staf.

⁷² Abdurrahmat Fathoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2017), hlm. 105.

⁷³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 194.

2. Observasi

Observasi adalah teknik yang dilakukan dengan cara mengamati fenomena sosial atau perilaku secara sistematis.⁷⁴ Peneliti akan turun langsung ke lapangan untuk melakukan pengamatan dan pengumpulan data yang diperlukan. Dalam hal ini, peneliti bertindak sebagai pengamat yang tidak terlibat aktif dalam kegiatan madrasah. Observasi digunakan untuk memperoleh informasi mengenai bagaimana pengelolaan tenaga pendidik dilaksanakan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi, untuk meningkatkan kualitas madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak. Objek yang akan diamati meliputi kepala madrasah, waka kurikulum, guru, dan staf.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi dilakukan dengan cara mengumpulkan data dari berbagai dokumen tertulis, seperti dokumen, arsip, rekaman, laporan, berkas, file, materi tertulis, dokumen resmi, referensi tertulis, dan sumber tertulis. Metode ini berguna untuk memperoleh informasi yang sudah terdokumentasi yang dapat memperkuat temuan penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti akan mengumpulkan data terkait pengelolaan tenaga pendidik dan

⁷⁴ Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Research Sosial*, (Bandung: Alumni, t.th.) hlm. 159.

peningkatan mutu madrasah melalui dokumen-dokumen yang relevan di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak.

F. Keabsahan Data

Peneliti menggunakan teknik triangulasi untuk memastikan keabsahan data, dengan fokus pada triangulasi sumber.⁷⁵ Ini berarti membandingkan data yang diperoleh dari berbagai pihak, seperti kepala madrasah, waka kurikulum madrasah, guru, dan staf, untuk memastikan konsistensinya. Peneliti juga menerapkan *member checking* untuk memeriksa kembali dan mengonfirmasi akurasi serta kelengkapan data yang diperoleh, guna menjaga objektivitas dan menghindari bias.

G. Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data kualitatif yang berfokus pada pengorganisasian dan pemrosesan data yang berbentuk kata-kata, gambar, dan bukan angka.⁷⁶ Analisis data dimulai dengan mengumpulkan data dari observasi, wawancara, dan dokumentasi yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak. Setelah data terkumpul, tahap berikutnya adalah

⁷⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, hlm. 178-179.

⁷⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, hlm. 7.

mereduksi data, yang berarti memilih informasi yang relevan dan mengeliminasi data yang tidak sesuai dengan fokus penelitian. Peneliti kemudian menyusun data tersebut dalam pola-pola yang jelas agar lebih mudah dipahami.

Setelah proses reduksi, data yang telah dipilih disajikan dalam bentuk yang terstruktur, seperti narasi atau diagram, untuk menggambarkan hubungan antar informasi. Penyajian data ini bertujuan agar data lebih mudah dipahami dan memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai pengelolaan tenaga pendidik. Di tahap akhir, peneliti melakukan penyimpulan dari data yang telah disajikan, dengan menghubungkan informasi yang ditemukan selama penelitian untuk menghasilkan kesimpulan yang valid dan kredibel.⁷⁷ Kesimpulan ini memberikan temuan baru yang sebelumnya belum jelas, yang akhirnya memperjelas pengelolaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak.

⁷⁷ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif...*, hlm. 95-99.

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data

1. Gambaran Umum Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak

a. Sejarah

Madrasah Aliyah Al Ikhwan berada di Desa Klitih RT 05/RW 04 Kecamatan Demak Kabupaten Demak. Bangunan MA Al-Ikhwan Klitih. Madrasah ini adalah sebuah lembaga pendidikan yang dibangun pada tahun 1997, Oleh KH.Mudzakir dan Masyarakat. MA Al-Ikhwan berdiri karena jauhnya Jarak sekolah ke luar Desa, karena alasan tersebut masyarakat meminta agar ada sekolah Madrasah Aliyah yang lebih dekat jaraknya bagi mereka. Peserta didik perdana ada 21 peserta didik tahun berikutnya ada 9 peserta didik, tahun berikutnya ada 4 peserta didik, dan semakin menurun, tetapi setelah itu alhamdulillah semakin bertambah. Madrasah Aliyah Al-Ikhwan menjaring supaya lulusan MTs Al-Ikhwan melanjutkan di MA Al-Ikhwan dan Alhamdulillah dengan cara ini semakin bertambah peserta didiknya. Perjuangan ketika di awal-awal berdiri adalah bangunan

yang belum memadai baik MTs ataupun MA Al-Ikhwan.⁷⁸

b. Visi, Misi dan Tujuan

1) Visi

Menjadi lembaga yang mencetak generasi muda dengan akhlak yang mulia, sambil mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi.

2) Misi

- a) Menyediakan pendidikan yang optimal bagi peserta didik berdasarkan ajaran Islam.
- b) Membentuk kebiasaan peserta didik yang sopan dalam bertindak dan berbicara.
- c) Membangun semangat persaudaraan Islam, kebangsaan, dan kemanusiaan.
- d) Membentuk peserta didik yang kreatif, inovatif, dan dapat dipercaya.
- e) Menyiapkan peserta didik yang berkualitas dengan membekali berbagai ilmu pengetahuan dan teknologi.
- f) Meningkatkan kualitas peserta didik dalam bidang akademik dan non-akademik.

⁷⁸ Dokumentasi Profil MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak dikutip pada tanggal 18 Januari 2025.

3) Tujuan Madrasah

a) Tujuan Umum Pendidikan di MA Al-Ikhwan Klitih

- (1) Mengoptimalkan pembelajaran menggunakan pendekatan yang aktif, kreatif, dan menyenangkan (PAKEM, CTL).
- (2) Mengembangkan potensi akademik, minat, dan bakat siswa melalui bimbingan konseling dan kegiatan ekstrakurikuler.
- (3) Membiasakan kegiatan keagamaan seperti bacaan Asmaul Husna, Sholat Dhuha, Sholat Dhuhur berjamaah, dan membaca Al-Qur'an.
- (4) Meningkatkan hasil ujian nasional dan ujian madrasah sesuai dengan standar kelulusan.
- (5) Meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan sesuai standar yang ditetapkan.
- (6) Mewujudkan manajemen madrasah berbasis madrasah yang efisien.
- (7) Menyediakan sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses pembelajaran.

b) Tujuan Khusus

- (1) Menciptakan suasana yang aman dan nyaman di lingkungan madrasah.
- (2) Memberikan layanan pendidikan terbaik kepada peserta didik melalui pembelajaran yang berkualitas.
- (3) Mengembangkan bakat dan kemampuan peserta didik agar memiliki daya saing tinggi dan dapat berprestasi baik dalam bidang akademik maupun non-akademik.
- (4) Meningkatkan profesionalisme kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.
- (5) Menjalin kerja sama yang solid antara warga madrasah, masyarakat, dan pemerintah.⁷⁹

c. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak terlampir.

d. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Keadaan tenaga pendidik dan kependidikan dapat diamati dalam tabel 4.1 berikut ini:⁸⁰

⁷⁹ Dokumentasi Profil MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak dikutip pada tanggal 18 Januari 2025.

⁸⁰ Dokumentasi Profil MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak dikutip pada tanggal 18 Januari 2025.

Tabel 4.1 Tenaga Pendidik dan Kependidikan

No	Jabatan	Tingkat Pendidikan		Jml
		S2	S1	
1	Kepala Madrasah	-	1	1
2	Guru Mapel	-	23	23
3	Waka-waka	-	4	4
4	BP	-	2	2
5	Karyawan/Petugas	-	5	5
Jumlah		-	35	35

e. Keadaan Peserta Didik

Keadaan peserta didik dapat diamati dalam tabel 4.2 berikut ini.⁸¹

Tabel 4.2 Peserta Didik dan Rombongan Belajar

Kelas	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Kelas X	25	23	65	57
Kelas XI	30	73	67	62
Kelas XII	28	75	74	64
Jumlah	83	171	206	183

⁸¹ Dokumentasi Profil MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak dikutip pada tanggal 18 Januari 2025.

f. Keadaan Sarana dan prasarana

Keadaan sarana dan prasarana dapat diamati dalam tabel 4.3 berikut ini:⁸²

Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana

No	Nama Ruang	Jml	Kondisi		
			Baik	Rusak ringan	Rusak berat
1	Ruang kelas	7	7		-
2	Ruang penunjang	1	1		
3	1. Ruang ks	1	1		
4	2. Ruang guru	1	1		
5	3. Ruang uks	1		1	
6	4. Ruang perpust.	1	1		
7	5. Ruang komputer	1	1		
8	6. Ruang komite	1	1		
9	7. Ruang tu	1	1		
10	8. Ruang uks	1		1	
11	9. Musholla	1	1		
12	10. Ruang koperasi	1	1		
13	11. Ruang pramuka	-			
14	12. Gudang	1	1		
15	13. Ruang bp	1	1		
16	14. Mck/kmr.mandi	5	5		
17	15. R.osis	1	1		
18	16. Kantin	2	2		
19	17. Tempat parkir	2	2		

⁸² Dokumentasi Profil MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak dikutip pada tanggal 18 Januari 2025.

g. Kegiatan Ekstrakurikuler

Kegiatan ekstrakurikuler dapat diamati dalam tabel 4.4 berikut ini:⁸³

Tabel 4.4 Kegiatan Ekstrakurikuler

No	Hari	Jenis Ekstra	Pembina
1.	Senin	English Club	Haidar Ali
2.	Senin	Paduan Suara	Maryoko, S.Pd
3.	Selasa	Tilawah/MTQ	Shodik, S.Pd.I
4.	Selasa	Bola Voli.Pa	Agus Cahyono, S.Pd
5.	Rabu	Bola Voli.Pi	Maspuah, S.Pd
6.	Rabu	Rebana	Hamdan Ali, S.Pd
7.	Kamis	Paskibraka	Arifin
8.	Jum'at	Komputer	Abdullah Hasan, S.Kom
9.	Jum'at	Pramuka Pa	Haidar Ali
10.		Pramuka Pi	Fatmi Asri
11.	Sabtu	Sepak Bola	Muhamad Asyikin, S.Pd
12.	Minggu	Pencak Silat	Jumono

2. Pengelolaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak

Peningkatan kualitas madrasah menjadi hal yang sangat penting untuk menghadapi tantangan di tingkat global. Keberhasilan madrasah tidak hanya bergantung pada hasil pembelajaran, tetapi juga pada metode yang digunakan

⁸³ Dokumentasi Profil MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak dikutip pada tanggal 18 Januari 2025.

untuk mendorong kemajuan lembaga. Oleh karena itu, untuk menilai keberhasilan madrasah, perlu dilakukan evaluasi yang melibatkan berbagai tingkat, seperti tingkat madrasah secara keseluruhan, kelompok, dan individu, serta mencakup berbagai indikator, termasuk input, proses, dan hasil. Selain itu, Kemajuan akademik peserta didik juga harus menjadi bagian dari evaluasi tersebut.

a. Input Pendidikan

Faktor input dalam pendidikan memiliki peranan yang sangat vital dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak memiliki kriteria dan melakukan penyaringan bagi siswa yang akan masuk diterima sebagai siswa Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, serta seleksi terhadap tenaga pendidik dan karyawannya. Karakteristik dari input pendidikan mencakup berbagai faktor penting yang mendukung peningkatan mutu pendidikan. Pertama, adanya kebijakan yang jelas serta tujuan dan sasaran mutu yang terarah menjadi dasar bagi pencapaian yang diinginkan. Selain itu, sumber daya yang tersedia harus cukup dan siap digunakan untuk mendukung seluruh kegiatan pendidikan. Tenaga pengajar atau staf yang terlibat dalam proses pendidikan juga harus memiliki

kompetensi yang memadai serta dedikasi yang tinggi untuk memastikan kualitas pendidikan yang optimal. Harapan terhadap prestasi yang tinggi menjadi pendorong bagi semua pihak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, pendidikan harus memfokuskan pada kebutuhan pelanggan, dalam hal ini adalah siswa, orang tua, dan masyarakat, agar dapat memberikan layanan yang terbaik. Semua faktor ini terkait erat dengan manajemen input, yang berperan dalam menyusun dan mengelola berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

b. Proses

Madrasah yang efektif biasanya menunjukkan kualitas proses yang sangat baik. Proses ini merujuk pada rangkaian kegiatan pembelajaran yang berlangsung di madrasah. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam visi, misi, dan tujuan madrasah, penting untuk memastikan bahwa setiap tahap dalam proses ini berjalan dengan baik. Hal ini diperlukan agar semua aktivitas di madrasah dapat terlaksana secara teratur dan mendukung terciptanya lingkungan yang kondusif untuk pembelajaran.

c. Output

Madrasah seharusnya dapat menghasilkan output yang sesuai dengan tujuan yang diharapkan, yaitu prestasi yang diperoleh melalui proses pembelajaran di madrasah. Output ini tidak hanya mencakup prestasi akademik seperti lomba karya ilmiah, lomba bahasa Inggris, matematika, dan fisika, tetapi juga mencakup prestasi non-akademik. Prestasi non-akademik ini meliputi sikap positif seperti rasa ingin tahu yang tinggi, kejujuran, kemampuan bekerja sama, kasih sayang terhadap sesama, toleransi, kedisiplinan, kerja keras, serta pencapaian dalam olahraga, seni, dan pramuka.⁸⁴

Pencapaian mutu madrasah di atas salah satu aktor yang berperan adalah tenaga pendidik. Sebagaimana diungkapkan oleh Nur Janah, Kepala Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak:

“Pendidik memegang peran krusial dalam proses pendidikan di madrasah. Mereka berfungsi sebagai pengajar yang menyampaikan materi dan sebagai pembimbing yang membantu siswa berkembang menjadi individu yang terampil, kreatif, dan mandiri. Tenaga pendidik juga menjadi sumber inspirasi dan teladan bagi siswa. Mereka adalah pendorong utama

⁸⁴ Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025 dan wawancara dengan Najibah waka kurikulum MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 20 Januari 2025.

dalam mencapai visi dan tujuan madrasah melalui pembelajaran yang efektif.”⁸⁵

Untuk mewujudkan mutu madrasah yang berangkat dari aktor pentingnya yaitu pendidik, maka dibutuhkan pengelolaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak dengan tahapan berikut ini:

a. Perencanaan tenaga pendidik

Profesionalitas tenaga pendidik hal yang penting dalam memajukan madrasah, tuntutan adanya tenaga pendidik professional menjadi tujuan utama dalam peningkatan mutu madrasah. Tenaga pendidik Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak diharapkan menjadi individu yang kompeten dan ahli dalam bidang pendidikan, dengan kemampuan untuk mengelola proses pembelajaran yang menghasilkan lulusan yang memiliki kualitas tinggi.

Dibutuhkan perencanaan yang sistematis untuk menciptakan tenaga pendidik yang professional sebagaimana diungkapkan oleh Nur Janah, Kepala Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak:

⁸⁵ Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025.

“Perencanaan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak difokuskan pada dua aspek utama, yaitu jumlah tenaga pengajar yang dibutuhkan dan peningkatan kualitas pengajaran.

Perencanaan terkait jumlah tenaga pendidik disesuaikan dengan jumlah kelas, jumlah siswa, serta jumlah jam pelajaran yang tersedia. Di samping itu, peningkatan keterampilan tenaga pendidik juga menjadi perhatian penting, yang pelaksanaannya melibatkan kerja sama antara pihak yayasan, kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan para guru.

Terdapat dua jenis perencanaan yang diterapkan, yaitu perencanaan rutin yang mencakup pelaksanaan tugas harian, serta perencanaan insidental yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan khusus yang melibatkan tenaga pendidik, seperti komunikasi dengan masyarakat.

Seluruh proses perencanaan tersebut dilaksanakan secara kolaboratif antara kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru.”⁸⁶

Hal senada juga diungkapkan oleh Najibah waka kurikulum Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak:

“Perencanaan pengelolaan tenaga pendidik dilakukan melalui perencanaan pengembangan profesionalisme dan peningkatan kompetensi tenaga pendidik.

Upaya ini dilakukan dengan memberikan tugas kepada tenaga pendidik sesuai dengan tugas

⁸⁶ Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025.

pokok dan fungsinya (tupoksi), serta merancang berbagai kegiatan pengembangan seperti pelatihan, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan seminar yang wajib diikuti oleh tenaga pendidik dalam rangka meningkatkan kompetensi mereka dalam proses pembelajaran. Perencanaan tersebut dilaksanakan pada awal tahun ajaran sebagai bagian dari strategi peningkatan mutu pendidikan di lingkungan madrasah.”⁸⁷

Lebih lanjut Najibah waka kurikulum Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak mengungkapkan:

“Perencanaan kegiatan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak bertujuan untuk membimbing siswa dalam proses pembelajaran dengan menciptakan suasana kelas yang kreatif dan menyenangkan. Berbagai kegiatan pendukung, seperti doa bersama, praktik salat dhuha, BTA/Qiro’ati, serta pemantauan kedisiplinan siswa, dilaksanakan sebagai upaya untuk membentuk kebiasaan positif dalam kehidupan sehari-hari. Pemantauan kedisiplinan tersebut dilengkapi dengan absensi dan penilaian kedisiplinan siswa, yang keseluruhannya menjadi bagian dari proses evaluasi pembelajaran secara menyeluruh.”⁸⁸

⁸⁷ Wawancara dengan Najibah Waka kurikulum MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 20 Januari 2025.

⁸⁸ Wawancara dengan Najibah Waka kurikulum MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 20 Januari 2025.

Keberhasilan dalam mengelola tenaga pendidik sangat bergantung pada perencanaan yang matang dan pelibatan semua unsur pendukung, sebagaimana dijelaskan oleh Nur Janah, Kepala Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak:

“Pengelolaan tenaga pendidik di MA Al-Ikhwan dilakukan langsung oleh saya sebagai kepala madrasah, karena memang kepala sekolah memiliki peran sebagai pimpinan satuan pendidikan. Namun, dalam pelaksanaannya tentu saya tidak bekerja sendiri. Saya didukung oleh unsur manajerial lainnya seperti wakil kepala madrasah, terutama dalam hal administrasi dan kesiswaan, serta koordinator bidang kurikulum yang membantu dalam pembagian tugas mengajar dan penyusunan jadwal. Selain itu, karena kami berada di bawah naungan yayasan, maka pihak yayasan juga turut berperan, terutama dalam hal kebijakan pengangkatan guru dan urusan kepegawaian lainnya.”⁸⁹

Pengelolaan tenaga pendidik juga direncanakan berbagai pembinaan yang dilakukan kepala madrasah yang dilakukan di awal tahun yang terjadwal maupun isedental yang dilakukan dengan berbagai hal diantaranya:

- 1) Madrasah menyediakan RAPBS untuk pembinaan profesionalisme tenaga pendidik.

⁸⁹ Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025.

- 2) Mengirim tenaga pendidik untuk mendapatkan pelatihan dan pembinaan dan bekerja sama dengan pengawas untuk memantau cara mengajar mereka, kemudian memberikan berbagai pembinaan.
- 3) Diikutkan MGMP tingkat Kecamatan, pelatihan, workshop dan seminar di daerah.
- 4) Bila tenaga pendidik kesulitan dalam menggunakan media yang baru, maka diadakan pelatihan media dengan narasumber dari petugas laboratorium.
- 5) Kepala Madrasah melakukan supervisi perorangan seperti mengadakan kunjungan kelas, percakapan pribadi dengan tenaga pendidik, menyuruh tenaga pendidik untuk mengadakan kunjungan antar kelas dan instropeksi diri.
- 6) Kepala Madrasah juga melakukan supervisi kelompok seperti:
 - a) Mengikutkan dalam kepanitiaan kegiatan yang ada di madrasah.
 - b) Memberikan kesempatan tenaga pendidik untuk melanjutkan pendidikan.
 - c) Memberikan buku pegangan wajib bagi tenaga pendidik.⁹⁰

⁹⁰ Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025 dan wawancara dengan

- d) Mendorong untuk selalu meningkatkan diskusi panel yang dilakukan setiap hari Sabtu.
- e) Melakukan pertemuan dengan tenaga pendidik setiap hari Sabtu.⁹¹

Perencanaan pengelolaan tenaga pendidik Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak hal terpenting adalah sebagaimana diungkapkan oleh Nur Janah, Kepala Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak:

“Perencanaan pengelolaan tenaga pendidik dalam rangka meningkatkan kualitas madrasah juga mencakup rencana supervisi yang bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu proses pembelajaran.

Setiap semester, dilaksanakan kegiatan monitoring terhadap tenaga pendidik melalui supervisi, yang mencakup aspek-aspek seperti metode mengajar yang digunakan, perangkat pembelajaran yang disiapkan, teknik pengajaran yang diterapkan, serta komponen-komponen lain yang berkaitan dengan proses pembelajaran secara menyeluruh.”⁹²

Perencanaan pengelolaan tenaga pendidik Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah

Najibah waka kurikulum MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 20 Januari 2025.

⁹¹ Observasi pada tanggal 21 November 2024.

⁹² Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025.

Demak dilaksanakan baik melalui rapat maupun secara isedental tujuannya menciptakan tenaga pendidik yang professional yang nanti mampu mengembangkan mutu Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak.

b. Rekrutmen tenaga pendidik

Rekrutmen juga seleksi adalah langkah penting dalam manajemen tenaga pendidik, dilakukan untuk mencari tenaga baru yang memenuhi kualifikasi untuk mengisi posisi kosong atau kebutuhan pekerjaan tertentu sesuai jumlah yang dibutuhkan. Sebagaimana diungkapkan oleh Nur Janah, Kepala Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak:

“Rekrutmen tenaga pendidik dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas madrasah. Proses ini dilakukan apabila terdapat kekosongan, khususnya pada mata pelajaran tertentu. Jika terdapat kekosongan tersebut, maka akan diumumkan informasi terkait perekrutan atau pembukaan lowongan kerja sesuai dengan jurusan yang dibutuhkan.

Pada tahun ajaran 2024/2025, Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih, Karangtengah, Demak, merekrut satu orang guru mata pelajaran Biologi, yaitu Ibu Umi Layyinah, S.Pd., lulusan dari

Fakultas MIPA Universitas Negeri Semarang (UNNES).”⁹³

Hal senada juga diungkapkan oleh Najibah waka kurikulum Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak:

“Proses rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih, Karangtengah, Demak, kini mengikuti kebijakan pemerintah yang mewajibkan adanya sertifikasi sesuai dengan bidang studi yang diajarkan. Pada masa lalu, proses rekrutmen lebih fleksibel; guru dengan latar belakang pendidikan yang berbeda masih diperkenankan mengajar di bidang lain, asalkan memiliki kompetensi yang memadai. Namun, saat ini pengalaman dan latar belakang pendidikan menjadi pertimbangan utama dalam proses seleksi. Selain itu, perekrutan juga disesuaikan dengan ketersediaan dana serta berdasarkan analisis kebutuhan tenaga kerja yang tepat sesuai dengan posisi atau pekerjaan yang tersedia.”⁹⁴

Lebih lanjut diungkapkan oleh Agus Cahyono, guru Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak:

“Madrasah melakukan rekrutmen tenaga pendidik berdasarkan hasil analisis kebutuhan internal. Kebutuhan yang ada akan dianalisis terlebih

⁹³ Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025.

⁹⁴ Wawancara dengan Najibah Waka kurikulum MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 20 Januari 2025.

dahulu, dan jika memang diperlukan, maka madrasah akan membuka proses rekrutmen tenaga pendidik sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.

Penentuan posisi juga dilakukan berdasarkan hasil analisis tersebut, baik untuk posisi guru mata pelajaran tertentu, guru pembimbing, maupun tenaga kependidikan lainnya. Rekrutmen dilakukan untuk memastikan bahwa jumlah serta kualifikasi tenaga pengajar yang diterima benar-benar sesuai dengan kebutuhan madrasah.

Dengan demikian, pola rekrutmen tenaga pendidik yang diterapkan di madrasah didasarkan pada kesesuaian antara kebutuhan nyata dan kualifikasi calon tenaga pendidik.”⁹⁵

Sedangkan Nuri Handa guru Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak menyatakan bahwa:

“Madrasah melakukan rekrutmen tenaga pendidik berdasarkan hasil analisis kebutuhan internal. Kebutuhan yang ada akan dianalisis terlebih dahulu, dan jika memang diperlukan, maka madrasah akan membuka proses rekrutmen tenaga pendidik sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.

Penentuan posisi juga dilakukan berdasarkan hasil analisis tersebut, baik untuk posisi guru mata pelajaran tertentu, guru pembimbing, maupun tenaga kependidikan lainnya. Rekrutmen dilakukan untuk memastikan bahwa jumlah serta kualifikasi tenaga pengajar yang diterima benar-benar sesuai dengan kebutuhan madrasah.

⁹⁵ Wawancara dengan Agus Cahyono, guru MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 21 Januari 2025.

Dengan demikian, pola rekrutmen tenaga pendidik yang diterapkan di madrasah didasarkan pada kesesuaian antara kebutuhan nyata dan kualifikasi calon tenaga pendidik.”⁹⁶

Hasil observasi yang dilakukan peneliti pada Kamis, 21 November 2024, menunjukkan bahwa penempatan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak sesuai dengan bidang studi mereka. Ibu Layyinah mengajar Biologi dan memiliki latar belakang pendidikan Biologi, Bapak Abdul Ghoni mengajar Akidah Akhlak dengan latar belakang pendidikan Agama Islam, dan Bapak Mukhlis Zaini mengajar Sejarah Kebudayaan Islam dengan latar belakang pendidikan Islam. Penempatan ini sesuai dengan keahlian masing-masing, yang memungkinkan tenaga pendidik bekerja secara efektif dan optimal, mendukung tercapainya visi dan misi madrasah.⁹⁷

c. Seleksi tenaga pendidik

Seleksi tenaga pendidik adalah proses untuk menilai dan mengevaluasi calon pendidik guna memastikan mereka memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan dan memiliki kompetensi untuk melaksanakan tugas dengan baik. Tujuan dari seleksi ini

⁹⁶ Wawancara dengan Nuri Handa, guru MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 22 Januari 2025.

⁹⁷ Observasi proses pembelajaran pada 21 November 2024.

adalah untuk memilih individu yang memiliki kemampuan akademis, keterampilan mengajar, serta karakter dan nilai yang sejalan dengan visi dan misi Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, sebagaimana dijelaskan oleh Kepala Madrasah, Nur Janah:

“Ketika madrasah membuka rekrutmen tenaga pendidik, terdapat sejumlah calon yang mengajukan lamaran melalui surat resmi. Surat lamaran tersebut akan diseleksi secara ketat berdasarkan kebutuhan serta kualifikasi yang dibutuhkan, termasuk di dalamnya kompetensi akademik dan pedagogik.

Kompetensi pedagogik menjadi salah satu aspek utama yang menjadi perhatian, seperti penguasaan terhadap strategi pembelajaran, kemampuan mengajar, serta kreativitas dalam menyampaikan materi. Selain itu, etika profesional juga menjadi pertimbangan penting. Tenaga pendidik memiliki tanggung jawab moral di masyarakat dan diharapkan mampu menjadi teladan.

Standar yang diterapkan oleh madrasah adalah memastikan bahwa calon tenaga pendidik memiliki integritas tinggi, etika profesional yang baik, serta komitmen terhadap pengembangan madrasah. Dengan demikian, tidak hanya kecerdasan akademik yang menjadi penilaian utama, tetapi juga nilai-nilai dan etika profesional yang benar-benar diutamakan.

Proses seleksi ini bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan, menjamin siswa memperoleh

pembelajaran yang berkualitas, serta membentuk karakter sesuai dengan nilai-nilai Islam.”⁹⁸

Najibah waka kurikulum Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak juga menyatakan:

“Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak mengumumkan pembukaan lowongan untuk posisi tenaga pendidik dan tenaga administrasi sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Proses seleksi dilakukan melalui wawancara atau tes yang diselenggarakan oleh Kepala Madrasah guna memastikan kualitas calon tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang terpilih.”⁹⁹

Seleksi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak adalah proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa tenaga pengajar yang diterima memenuhi standar kualifikasi, memiliki kemampuan yang sesuai, dan menunjukkan karakter yang sejalan dengan kebutuhan pendidikan yang diinginkan di tingkat sekolah menengah berbasis agama Islam. Proses ini melibatkan beberapa tahapan, seperti:

- 1) Pengumuman dan Pendaftaran: Calon tenaga pendidik mendaftar melalui jalur yang ditentukan, baik secara online maupun langsung.

⁹⁸ Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025.

⁹⁹ Wawancara dengan Najibah Waka kurikulum MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 20 Januari 2025.

- 2) Persyaratan Administrasi: Memeriksa kelengkapan dokumen seperti ijazah, sertifikat pendidikan, dan pengalaman kerja.
- 3) Tes Kompetensi: Meliputi tes akademik, pedagogik, dan wawasan keislaman.
- 4) Wawancara: Menilai kemampuan komunikasi, visi pendidikan, serta pemahaman terhadap nilai-nilai madrasah dan etika profesional.
- 5) Microteaching atau Demonstrasi Mengajar: Calon guru diminta memperagakan kemampuan mengajar di depan panel penilai.
- 6) Pengumuman Hasil Seleksi: Peserta yang lolos diundang untuk bergabung sebagai tenaga pendidik.¹⁰⁰

Hasil akhir dari seleksi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak berupa pengumuman resmi yang mencantumkan nama-nama calon guru yang dinyatakan lulus dan diterima sebagai tenaga pendidik. Pengumuman ini menyertakan informasi penting, seperti:

¹⁰⁰ Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025, wawancara dengan Najibah waka kurikulum MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 20 Januari 2025, dan Wawancara dengan Agus Cahyono, guru MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 21 Januari 2025.

- 1) Daftar lulus seleksi: Nama-nama peserta yang memenuhi semua kriteria seleksi, mencakup hasil tes administrasi, kompetensi, wawancara, dan *microteaching*.
- 2) Penempatan: Jika seleksi dilakukan untuk beberapa madrasah, peserta yang lolos akan diberikan informasi terkait lokasi atau mata pelajaran yang akan diajarkan.
- 3) Instruksi selanjutnya: Calon tenaga pendidik yang diterima biasanya diminta untuk melengkapi dokumen tambahan, seperti surat perjanjian kerja, atau menghadiri pelatihan orientasi sebelum mulai mengajar.
- 4) Catatan untuk peserta yang tidak lolos: Dalam beberapa kasus, panitia seleksi juga memberikan informasi kepada peserta yang tidak lolos untuk meningkatkan kualitas di masa mendatang.¹⁰¹

Hasil akhir ini berperan penting dalam menjaga kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, dengan memastikan bahwa

¹⁰¹ Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025, wawancara dengan Najibah waka kurikulum MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 20 Januari 2025, dan Wawancara dengan Agus Cahyono, guru MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 21 Januari 2025.

hanya tenaga pendidik yang kompeten dan sejalan dengan prinsip-prinsip Islam yaang diterima.

d. Orientasi tenaga pendidik

Orientasi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak merupakan proses pengenalan dan pembekalan awal bagi guru baru untuk memahami visi, misi, budaya kerja, serta tanggung jawab yang harus dijalankan di lingkungan madrasah. Orientasi ini bertujuan untuk membantu tenaga pendidik beradaptasi dengan lingkungan kerja dan menjalankan tugas dengan lebih efektif. Sebagaima diungkapkan oleh Nur Janah, Kepala Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak:

“Orientasi bagi tenaga pendidik dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah. Oleh karena itu, para guru atau tenaga pendidik yang baru diharapkan dapat segera beradaptasi dengan lingkungan madrasah. Hal yang sangat penting bagi guru baru adalah memahami visi dan misi madrasah. Pemahaman terhadap visi dan misi ini menjadi dasar agar pelaksanaan tugas dan tanggung jawab berjalan sejalan dengan arah dan tujuan madrasah.

Orientasi ini bertujuan untuk mempersiapkan, mengarahkan, dan membekali para guru baru sejak awal masa pengabdianya. Dengan demikian, diharapkan para tenaga pendidik memahami serta melaksanakan proses

pembelajaran sesuai dengan visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan oleh madrasah.”¹⁰²

Najibah waka kurikulum Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak juga menyatakan:

“Di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih, Karangtengah, Demak, peran guru tidak terbatas pada aktivitas mengajar semata, tetapi juga mencakup pemantauan terhadap perilaku siswa. Oleh karena itu, setiap guru diharapkan memiliki keterampilan serta kewenangan yang memadai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Orientasi bagi guru baru menjadi sangat penting, agar mereka dapat memahami peran tersebut dan melaksanakannya secara optimal.”¹⁰³

Lebih lanjut Najibah waka kurikulum Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak menyatakan:

“Untuk menjadi tenaga pendidik yang profesional di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih, Karangtengah, Demak, seorang guru harus memenuhi persyaratan administratif dan akademis, serta memiliki kepribadian yang baik. Selain itu, guru juga dituntut untuk menguasai metode dan teknik pengajaran yang efektif guna menciptakan suasana belajar yang inspiratif dan mendukung pencapaian prestasi peserta didik, sesuai dengan visi madrasah. Oleh karena itu, guru

¹⁰² Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025.

¹⁰³ Wawancara dengan Najibah Waka kurikulum MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 20 Januari 2025.

baru perlu memahami dan mempersiapkan diri terhadap berbagai aspek tersebut.”¹⁰⁴

Hal senada juga diungkapkan Nuri Handa guru Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak:

“Di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih, Karangtengah, Demak, tenaga pendidik memiliki tanggung jawab yang luas, meliputi kegiatan mengajar, membina ekstrakurikuler, memimpin kegiatan keagamaan, serta menjadi teladan bagi peserta didik dalam aspek keberagamaan. Setiap hari Sabtu, tenaga pendidik mengadakan diskusi rutin untuk membahas dan menyelesaikan permasalahan pembelajaran. Kegiatan ini merupakan bagian penting yang harus dipahami oleh guru baru sebagai bagian dari peran mereka.”¹⁰⁵

Secara umum beberapa aspek yang dilakukan dalam orientasi guru baru di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak:

- 1) Pengenalan Lembaga
 - a) Visi, misi, dan nilai-nilai dasar Madrasah Aliyah.
 - b) Struktur organisasi dan tata kelola madrasah.
 - c) Kebijakan akademik dan non-akademik.

¹⁰⁴ Wawancara dengan Najibah Waka kurikulum MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 20 Januari 2025.

¹⁰⁵ Wawancara dengan Nuri Handa, guru MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 22 Januari 2025.

- 2) Pemahaman Kurikulum
 - a) Kurikulum nasional dan kurikulum berbasis keislaman yang diterapkan di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak.
 - b) Standar kompetensi lulusan dan capaian pembelajaran.
 - c) Integrasi pendidikan agama dalam pembelajaran.
- 3) Kultur dan Etika Kerja
 - a) Etos kerja dan profesionalisme dalam lingkungan madrasah.
 - b) Hubungan kerja antara guru, siswa, dan orang tua.
 - c) Adab dan etika yang sesuai dengan nilai Islam.
- 4) Pelatihan Kompetensi
 - a) Strategi mengajar yang efektif, termasuk pendekatan islami dalam pengajaran.
 - b) Pengelolaan kelas dan motivasi siswa.
 - c) Penggunaan teknologi pendidikan, jika relevan.
- 5) Pembekalan Administrasi dan Tugas Guru
 - a) Penyusunan modul.
 - b) Evaluasi dan penilaian hasil belajar siswa.
 - c) Dokumentasi administratif lainnya.
- 6) Simulasi dan Praktek
 - a) Demonstrasi mengajar atau microteaching.

b) Simulasi pengelolaan situasi kelas.¹⁰⁶

Orientasi biasanya berlangsung dalam beberapa hari atau minggu sebelum guru baru mulai mengajar secara penuh. Dengan orientasi yang baik, tenaga pendidik diharapkan mampu memahami perannya dan memberikan kontribusi maksimal untuk mengoptimalkan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak.

e. Penempatan dan penugasan tenaga pendidik

Penempatan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak bertujuan untuk memastikan bahwa guru yang telah terpilih akan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan bidang keahlian mereka, kebutuhan madrasah, serta kebijakan pendidikan yang berlaku. Proses ini dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai faktor untuk mendukung keberhasilan pembelajaran. Sebagaimana diungkapkan oleh Nur Janah, Kepala Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak:

“Penempatan tenaga pendidik harus dilakukan secara tepat, disesuaikan dengan kompetensi yang

¹⁰⁶ Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025, wawancara dengan Najibah waka kurikulum MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 20 Januari 2025, dan Wawancara dengan Nuri Handa, guru MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 22 Januari 2025.

dimiliki. Penempatan yang sesuai dapat menumbuhkan semangat kerja serta mendorong tenaga pendidik untuk menjalankan tugasnya secara optimal.”¹⁰⁷

Najibah waka kurikulum Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak juga menyatakan:

“Penempatan tenaga pendidik baru di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih, Karangtengah, Demak disesuaikan dengan kualifikasi, kompetensi, dan latar belakang pendidikan yang dimiliki, di mana mayoritas tenaga pendidik telah menempuh pendidikan hingga jenjang Sarjana (S1). Selain itu, pengalaman kerja serta jarak tempat tinggal dengan madrasah juga menjadi pertimbangan penting, guna memastikan ketepatan waktu dalam mengajar dan kelancaran proses pembelajaran.”¹⁰⁸

Hal senada juga diungkapkan Nuri Handa guru Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak:

“Pada awal saya bertugas sebagai tenaga pendidik baru, saya ditempatkan untuk mengajar siswa sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi yang saya miliki. Tugas utama saya saat itu adalah melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan baik, sesuai dengan peraturan yang berlaku di madrasah, serta menyusun administrasi kelas dan perangkat pembelajaran.

¹⁰⁷ Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025.

¹⁰⁸ Wawancara dengan Najibah Waka kurikulum MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 20 Januari 2025.

Setelah beberapa tahun mengabdikan diri di madrasah ini, saya menerima penugasan tambahan, antara lain sebagai wali kelas dan pendamping kegiatan ekstrakurikuler, serta tugas-tugas lainnya yang mendukung kegiatan pendidikan di lingkungan madrasah.”¹⁰⁹

Sedangkan penugasan tidak hanya diberikan bagi guru baru tetapi juga bagi guru lama. Penugasan merupakan proses pemberian tanggung jawab kepada tenaga pendidik untuk melaksanakan tugas-tugas yang mendukung tercapainya tujuan pembelajaran dan pengelolaan madrasah. Penugasan ini meliputi kegiatan mengajar, administratif, dan pengembangan lingkungan pendidikan. Sebagaimana diungkapkan oleh Nur Janah, Kepala Madrasah Aliyah Al-Ikhwani Klitih Karangtengah Demak:

“Tenaga pendidik, baik yang baru maupun yang berpengalaman, memiliki peran kunci dalam keberhasilan pendidikan. Kualitas guru sangat mempengaruhi hasil belajar siswa, karena seorang guru yang kompeten tidak hanya mengajar dengan baik, tetapi juga memotivasi dan menciptakan lingkungan belajar yang menarik dan produktif. Oleh karena itu, peningkatan profesionalisme guru melalui pelatihan dan kesejahteraan yang lebih

¹⁰⁹ Wawancara dengan Nuri Handa, guru MA Al-Ikhwani Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 22 Januari 2025.

baik sangat penting untuk mencapai hasil pendidikan yang optimal.”¹¹⁰

Najibah waka kurikulum Madrasah Aliyah Al-Ikhwah Klitih Karangtengah Demak juga menyatakan:

“Penugasan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwah Klitih Karangtengah Demak disesuaikan dengan kualifikasi dan pengalaman mereka. Selain mengajar, mereka juga bertanggung jawab atas kegiatan ekstrakurikuler, koordinator keagamaan, dan menjadi teladan bagi siswa. Untuk memastikan profesionalisme, madrasah mendukung pengembangan kompetensi tenaga pendidik melalui pelatihan dan seminar, serta memberikan insentif bagi yang mengikuti pelatihan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mencapai visi madrasah.”¹¹¹

Pimpinan sekolah berusaha menjadikan tugas tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwah Klitih Karangtengah Demak semakin berkualitas, karena dalam tugasnya, tenaga pendidikan dalam pembelajaran tentunya dituntut untuk terus meningkatkan profesionalismenya, beberapa strategi yang dilakukan Madrasah Aliyah Al-Ikhwah Klitih Karangtengah Demak dalam mengembangkan tugas profesionalisme

¹¹⁰ Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwah Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025.

¹¹¹ Wawancara dengan Najibah Waka kurikulum MA Al-Ikhwah Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 20 Januari 2025.

tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak antara lain:

- 1) Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak berfokus pada pemberdayaan kompetensi tenaga pendidik melalui pelatihan yang bertujuan menambah pengetahuan dan keterampilan mereka. Dalam rangka meningkatkan mutu madrasah, pengelolaan SDM pendidik sangat penting, dengan mendorong mereka untuk mengikuti berbagai pelatihan atau workshop baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun secara online. Selain itu, tenaga pendidik didorong untuk terbuka terhadap perubahan zaman dan memanfaatkan berbagai referensi pendidikan yang tersedia.
- 2) Madrasah juga mengharuskan tenaga pendidik mengikuti penataran dan lokakarya yang bertujuan untuk mengembangkan keterampilan berpikir dan bekerja bersama, baik dalam aspek teori maupun praktik. Selain itu, mereka turut dilibatkan dalam pelatihan dan pengembangan semangat kerja yang kolaboratif. Sistem evaluasi yang baik juga disusun untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah. Pembelajaran yang diterapkan di madrasah berbasis pada metode aktif dan kerjasama,

serta penggunaan media IT untuk memperkaya sumber belajar dan meningkatkan proses pembelajaran.¹¹²

Penugasan yang baik mendukung terciptanya suasana belajar yang kondusif, meningkatkan mutu pendidikan, dan membantu madrasah mencapai visi dan misinya.

f. Kompensasi tenaga pendidik

Pemberian kompensasi bagi tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak merupakan bentuk apresiasi terhadap kinerja, tanggung jawab, dan kontribusi mereka dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Kompensasi ini tidak hanya berupa gaji, tetapi juga mencakup insentif, tunjangan, maupun bentuk penghargaan lainnya yang disesuaikan dengan kemampuan lembaga. Tujuannya adalah untuk menjaga motivasi, meningkatkan loyalitas, dan mendorong profesionalisme kerja. Sebagaimana disampaikan oleh Nur Janah, Kepala Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak:

¹¹² Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025 dan wawancara dengan Najibah waka kurikulum MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 20 Januari 2025.

“Sebagai madrasah swasta yang berada di bawah naungan yayasan, sistem kompensasi untuk tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan memang disesuaikan dengan kemampuan keuangan lembaga. Kami tidak menerima pendanaan operasional langsung dari pemerintah seperti sekolah negeri, sehingga pengelolaan kompensasi sepenuhnya berasal dari iuran peserta didik dan dukungan yayasan.

Untuk guru biasa, kami menetapkan gaji per jam sebesar Rp 6.500, sedangkan bagi guru yang sudah inpassing kami berikan Rp 5.000 per jam, karena mereka juga sudah menerima tunjangan profesi dari pemerintah.

Selain itu, kami memberikan honor kegiatan seperti Penilaian Akhir Semester (PAS) sebesar Rp 75.000. Ada juga bentuk tunjangan lain seperti tunjangan struktural untuk guru yang merangkap jabatan, tunjangan kehadiran sebesar Rp5.000 per kehadiran, serta uang transportasi piket harian sebesar Rp3.500. Semua itu kami bayarkan secara rutin setiap bulan.”¹¹³

Kepala madrasah turut mengelola pemberian kompensasi sebagai bentuk penghargaan atas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Penentuan kompensasi dilakukan berdasarkan kehadiran, beban kerja, serta keterlibatan dalam kegiatan madrasah. Evaluasi terhadap efektivitas dan kelayakan kompensasi dilakukan secara berkala melalui laporan kehadiran,

¹¹³ Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025.

rekap jam mengajar, serta keterlibatan dalam kegiatan tambahan, guna memastikan bahwa kompensasi yang diberikan tetap sesuai dan adil bagi seluruh tenaga pendidik dan kependidikan.

g. Evaluasi kinerja tenaga pendidik

Penilaian terhadap kinerja tenaga kependidikan dan pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak merupakan proses sistematis untuk menilai kompetensi, efektivitas, dan kontribusi guru dalam melaksanakan tugasnya. Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan kualitas pembelajaran, mendukung pengembangan profesional, dan meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak. Sebagaimana diungkapkan Nur Janah, Kepala Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak:

“Untuk meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah, dilakukan evaluasi terhadap tenaga pendidik, khususnya dalam hal pengelolaan pembelajaran. Evaluasi ini mencakup apakah penyampaian materi oleh guru sudah sesuai dengan rencana pembelajaran atau belum. Jika sudah sesuai, maka guru akan diberikan motivasi dan semangat sebagai bentuk apresiasi. Namun, jika belum sesuai, maka dilakukan pendekatan lanjutan, termasuk wawancara dan perencanaan untuk monitoring berikutnya.

Sebelum supervisi dilakukan, guru-guru yang akan disupervisi terlebih dahulu ditanyakan mengenai hal-hal apa saja yang perlu ditingkatkan dalam proses pembelajaran mereka, serta pencapaian apa yang ingin diraih. Setelah itu, dilakukan perencanaan, penjadwalan supervisi, pelaksanaan supervisi pembelajaran, kemudian dilakukan evaluasi dan penilaian. Jika ditemukan kekurangan dalam proses pembelajaran, maka akan diadakan pelatihan yang sesuai.

Kepala madrasah juga aktif menanyakan permasalahan yang dialami oleh tenaga pendidik selama proses mengajar. Jika ada permasalahan, akan dicari solusi bersama dan difasilitasi kekurangannya, baik dari segi media pembelajaran, buku, literasi, maupun fasilitas pendukung lainnya. Dengan demikian, guru tidak merasa canggung atau terbatas dalam menyampaikan materi, melainkan diberikan keleluasaan untuk mengajar sesuai dengan kompetensinya.

Selain itu, kepala madrasah juga berperan dalam memberikan dorongan semangat kepada para tenaga pendidik. Bentuk motivasi ini dapat berupa pemberian reward, baik dalam bentuk materi maupun non-materi.”¹¹⁴

Lebih lanjut Nur Janah, Kepala Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak mengungkapkan:

“Setiap satu bulan sekali, madrasah mengadakan kegiatan evaluasi untuk mengidentifikasi dan

¹¹⁴ Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025.

menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi. Evaluasi ini mencakup hal-hal yang berkaitan dengan metode pembelajaran, teknik mengajar, maupun problematika yang dihadapi peserta didik. Melalui evaluasi bulanan ini, diharapkan setiap permasalahan dapat ditanggulangi secara bersama-sama dan tepat sasaran.”¹¹⁵

Najibah Waka kurikulum Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak juga menyatakan:

“Pola-pola SOP (*Standard Operating Procedure*) dalam pembelajaran merupakan hal yang sangat penting bagi tenaga pendidik. Apabila terjadi ketidaksesuaian dalam kinerja tenaga pendidik, maka perlu dilakukan evaluasi. Madrasah sangat mengharapkan agar tenaga pendidik mampu merefleksikan proses pembelajaran yang telah dilakukan.

Sebagai manusia, tentu tidak terlepas dari kekurangan. Oleh karena itu, kami senantiasa melakukan perbaikan, dimulai dari evaluasi diri terlebih dahulu, kemudian dilanjutkan dengan evaluasi oleh rekan sejawat. Dalam hal ini, tenaga pendidik saling memberikan masukan untuk mendapatkan penilaian dari sesama guru.

Pihak pimpinan madrasah juga senantiasa menjalin komunikasi yang baik dengan para tenaga pendidik. Jika terdapat keluhan, biasanya akan disampaikan oleh Bapak/Ibu guru pada saat rapat. Dalam forum tersebut, kami memberikan ruang untuk menyampaikan saran maupun kritik. Melalui diskusi terbuka, kami menerima berbagai

¹¹⁵ Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025.

masuk dengan sikap terbuka. Kami selalu membuka diri apabila ada Bapak/Ibu guru yang ingin menyampaikan pendapatnya.”¹¹⁶

Hal senada juga diungkapkan Nuri Handa guru Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak:

“Kepala madrasah memberikan penilaian kepada tenaga pendidik setiap 3 bulan sekali dalam bentuk raport. Penilaian ini meliputi kemampuan dalam mengelola pembelajaran, sikap penampilan, adab dengan tenaga pendidik lain dan siswa, serta keaktifan mengikuti sholat dhuhur berjama’ah. Setelah dievaluasi mereka diminta untuk tanda tangan kemudian hasil penilaian didiskusikan dengan tenaga pendidik yang bersangkutan. Hasil penilaian ini merupakan pertimbangan pemberian *reward*. Selain itu juga dilakukan perencanaan program supervisi yang nantinya dilakukan kepala madrasah kepada tenaga pendidik yang telah direncanakan di awal tahun pembelajaran baru yang arahnya memberi kesempatan untuk mendorong pendidik memperbaiki penampilan dan kinerja.”¹¹⁷

¹¹⁶ Wawancara dengan Najibah Waka kurikulum MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 20 Januari 2025.

¹¹⁷ Wawancara dengan Nuri Handa, guru MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 22 Januari 2025.

Lebih lanjut diungkapkan oleh Agus Cahyono, guru Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak:

“Pelaksanaan evaluasi oleh kepala dan wakil kepala madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak menilai profesionalisme guru dalam pengajaran. Evaluasi mencakup penguasaan kurikulum, pengelolaan kelas, kemampuan penilaian siswa, dan pengembangan diri guru. Guru diharapkan dapat mengelola pembelajaran dengan baik, menggunakan metode yang tepat, melakukan penilaian yang efektif, serta terus meningkatkan kemampuan melalui pelatihan dan pendidikan lanjutan.”¹¹⁸

Kepala madrasah melakukan evaluasi untuk menilai pemahaman tenaga pendidik terhadap tugas mereka terkait pendidikan. Evaluasi ini dilakukan melalui rapat supervisi (teknik kelompok) dan percakapan pribadi (teknik individu) untuk membantu mengatasi masalah yang dihadapi tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas mereka.¹¹⁹ Kepala madrasah melakukan pengawasan baik langsung, seperti inspeksi dan pengamatan, maupun tidak langsung melalui laporan lisan atau tertulis.

¹¹⁸ Wawancara dengan Agus Cahyono, guru MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 21 Januari 2025.

¹¹⁹ Wawancara dengan Najibah, Wakil kepala bidang kurikulum MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak pada tanggal 20 Januari 2025.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak

- a. Faktor Pendukung Pengelolaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak

Ada beberapa elemen yang mempengaruhi keberhasilan pengelolaan tenaga pendidik, di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak antara lain adalah peran aktif kepala madrasah, jumlah tenaga pendidik yang memadai dengan kualifikasi S1 dan relevansi bidang studi, serta adanya kerjasama dengan pihak terkait untuk meningkatkan kualitas calon tenaga pendidik. Selain itu, tunjangan kesejahteraan yang diberikan juga mendukung, diiringi dengan kepedulian tenaga pendidik terhadap perkembangan zaman dan kebutuhan siswa. Kemajuan teknologi informasi turut memotivasi tenaga pendidik untuk terus berkembang, meskipun respons terhadap penggunaan teknologi ini masih terbatas. Fasilitas seperti laboratorium, aula, perpustakaan, dan internet juga menjadi kekuatan untuk mendukung perencanaan pembelajaran, yang sebaiknya

dimanfaatkan secara maksimal guna mencapai tujuan pembelajaran yang lebih baik.¹²⁰

- b. Faktor Penghambat Pengelolaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak

Beberapa tantangan dalam pengelolaan pendidik yang mempengaruhi peningkatan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak antara lain adalah beban kerja yang sangat tinggi bagi tenaga pendidik, baik yang berhubungan dengan pembelajaran, administrasi, maupun kegiatan eksternal yang mendukung pengembangan kualitas pembelajaran. Materi yang padat juga menjadi hambatan, karena membuat tenaga pendidik kesulitan untuk berinovasi dalam metode pengajaran. Selain itu, motivasi siswa yang bervariasi juga menyulitkan tenaga pendidik dalam memenuhi kebutuhan belajar semua siswa. Keterbatasan waktu untuk mengikuti pelatihan, karena kesibukan di madrasah, juga menjadi masalah yang perlu diatasi, salah satunya dengan menambah jumlah tenaga pendidik. Keterbatasan dana untuk pelatihan, serta

¹²⁰ Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025 dan wawancara dengan Najibah waka kurikulum MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 20 Januari 2025.

kegiatan mendadak yang tidak terjadwal, turut memperburuk situasi. Perubahan yang terus-menerus dalam sistem pendidikan dan kurikulum serta peraturan yang tidak konsisten semakin menambah tantangan dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik.¹²¹

B. Analisis Data

1. Pengelolaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak

a. Perencanaan Tenaga Pendidik

Perencanaan merupakan suatu proses untuk menentukan langkah-langkah yang harus dilakukan, waktu pelaksanaannya, dan siapa yang bertanggung jawab atas pelaksanaannya. Dalam perencanaan, pengambilan keputusan memainkan peran yang penting. Oleh karena itu, perencanaan bisa dianggap sebagai rangkaian langkah-langkah yang diputuskan untuk dilaksanakan dengan tujuan tertentu. Dalam konteks pendidikan, perencanaan membantu guru dalam menyusun cara yang efisien untuk mengatur proses pembelajaran agar berjalan dengan baik dan optimal.

¹²¹ Wawancara dengan Nur Janah Kepala MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 18 Januari 2025, wawancara dengan Najibah waka kurikulum MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 20 Januari 2025, dan Wawancara dengan Agus Cahyono, guru MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, pada tanggal 21 Januari 2025.

Fungsi utama dari perencanaan dalam kebutuhan tenaga pendidik adalah untuk meramalkan kebutuhan tenaga kerja di masa mendatang, sehingga organisasi pendidikan dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi dan tetap kompetitif.¹²²

Perencanaan kebutuhan guru di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak dilakukan dengan mempertimbangkan baik jumlah maupun kualitas tenaga pengajar yang dibutuhkan. Proses perencanaan ini sangat penting untuk mengantisipasi dan mengatasi kekurangan tenaga pendidik, khususnya guru. Mengingat bahwa lingkungan pendidikan selalu berkembang dan berubah, perencanaan yang baik menjadi kunci dalam memastikan lembaga tetap dapat beradaptasi. Dengan perencanaan yang matang, kepala madrasah dapat memprediksi potensi kekurangan tenaga pendidik, baik itu guru maupun staf non-pengajar, dan memastikan kebutuhan tenaga kerja untuk mendukung proses pendidikan dapat terpenuhi dengan tepat.

Berkaitan dengan hal tersebut, perencanaan akan kebutuhan guru di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak disusun dalam berbagai jangka waktu, yaitu jangka pendek, jangka panjang, dan

¹²² Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta; Gadjah Mada University Press, 2015), hlm. 141.

insidentil. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa tenaga pendidik yang diterima sesuai dengan kebutuhan madrasah. Selain merencanakan perekrutan tenaga pendidik baru, madrasah juga merencanakan peningkatan profesionalisme dan kompetensi tenaga pendidik dengan memberikan tugas yang sesuai dengan peran mereka. Selain itu, madrasah merencanakan berbagai kegiatan seperti pelatihan, MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), dan seminar untuk membantu tenaga pendidik meningkatkan kemampuan mengajar mereka.

Perencanaan pengelolaan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak bertujuan untuk meningkatkan kualitas madrasah secara keseluruhan. Hal ini mencakup komitmen bersama dalam merumuskan visi, misi, dan tujuan madrasah, membangun kesadaran untuk menciptakan kerja sama yang solid di antara tenaga pendidik, serta memfokuskan perencanaan pada peningkatan mutu lulusan yang dihasilkan dari proses pendidikan.

Perencanaan adalah langkah-langkah yang melibatkan pemilihan dan penetapan tujuan, taktik, anggaran, serta standar untuk mencapai suatu kegiatan. Di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah

Demak, perencanaan untuk rekrutmen dan kinerja tenaga pendidik dilakukan secara terstruktur dengan melibatkan berbagai pihak seperti kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, dan pihak yayasan sesuai dengan kebutuhan madrasah. Proses perekrutan yang dilaksanakan di madrasah ini mengikuti prinsip-prinsip manajemen rekrutmen yang mengutamakan efektivitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan. Firman Allah SWT dalam surah al-Isra' ayat 84 mengingatkan pentingnya usaha yang terarah dan terencana:

قل كل يعمل على شاكلته فربكم أعلم بمن هو أهدى سبيلاً.. (٨٤)

Katakanlah (Muhammad), "Setiap orang berbuat sesuai dengan pembawaannya masing-masing." Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya (Q.S. al-Isra'/17: 84).¹²³

Ayat di atas menjelaskan bahwa dalam rangka meningkatkan mutu lembaga Pendidikan perlu disesuaikan dengan kebutuhan spesifik setiap lembaga pendidikan, yang berarti bahwa pendekatan dan metode yang digunakan harus relevan dengan karakteristik dan tujuan lembaga tersebut. Setiap lembaga memiliki tuntutan dan kondisi yang berbeda, sehingga pendidikan yang diterapkan harus mampu menjawab kebutuhan

¹²³ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Kementerian Agama RI., 2018), hlm. 437.

tersebut secara tepat dan efektif. Proses perencanaan harus disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi riil madrasah.

Dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia, proses perencanaan mencakup identifikasi secara menyeluruh terhadap jumlah serta kualitas tenaga kerja yang dibutuhkan oleh organisasi. Langkah ini juga melibatkan penyusunan strategi untuk memastikan ketersediaan personel yang tepat melalui proses seleksi, peningkatan kompetensi, maupun program pembinaan yang terstruktur.¹²⁴

Perencanaan pengelolaan tenaga pendidik dalam meningkatkan kualitas pendidikan madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak juga dilakukan perencanaan supervisi untuk meningkatkan kualitas pembelajarannya, di mana setiap semester diadakan monitoring tenaga pendidik di supervisi. Perencanaan supervisi dalam pengelolaan tenaga pendidik berfokus pada peningkatan kualitas dari segala aspek, mulai dari input, proses, hingga hasil yang dihasilkan oleh pendidikan. Kualitas hasil pendidikan, yang mencakup pencapaian akademik, sangat

¹²⁴ F. M Savitri et al., “Kajian Literatur Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) Yang Efektif Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif,” *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 2, 2022, hlm. 16–29.

dipengaruhi oleh seberapa siap dan berkualitasnya input yang ada, serta bagaimana proses pembelajaran dijalankan.¹²⁵

Seorang supervisor yang bertanggung jawab atas pengembangan kompetensi tenaga pendidik harus mampu merencanakan solusi untuk mengatasi masalah yang dihadapi guru, dengan memberikan nasehat dan bimbingan yang terstruktur dan sistematis. Dalam pandangan Islam, perencanaan untuk masa depan sangat penting, seperti yang ditekankan dalam surah al-Hasyr/59 ayat 18, yang mengajarkan untuk selalu merencanakan dengan bijak.

يا أيها الذين آمنوا اتقوا الله ولتنظر نفس ما قدمت لغد واتقوا الله إن الله خبير بما تعملون (١٨)

Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan (Q.S. al-Hasyr/59: 18).¹²⁶

Menurut peneliti bahwa Supervisi di madrasah itu seperti menemui guru mendaki gunung. Tujuannya,

¹²⁵ Ibrahim Bafadhol, *Supervisi Pembelajaran Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesionalitas Pendidik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hlm. 241.

¹²⁶ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, hlm. 437.

bukan sekadar melihat mereka dari bawah, tapi ikut mendaki bersama, memberi semangat, dan membantu mereka sampai puncak. Dengan begitu, kualitas pendidikan madrasah ikut terangkat.

Menurut peneliti, perencanaan yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak untuk tenaga pendidik merupakan langkah strategis yang sangat krusial dalam meningkatkan kualitas madrasah. Dengan adanya perencanaan yang matang, madrasah dapat memastikan tersedianya tenaga pendidik yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan untuk mendukung keberhasilan pendidikan, sesuai dengan kebutuhan kurikulum dan perkembangan peserta didik. Dan langkah yang telah dilakukan Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak mencakup analisis kebutuhan tenaga pendidik, pengembangan kompetensi melalui pelatihan, hingga evaluasi kinerja secara berkala. Madrasah yang memiliki tenaga pendidik berkualitas tidak hanya mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, tetapi juga mendorong pencapaian hasil belajar yang optimal.

Perencanaan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak yang matang mendukung efisiensi dalam pengelolaan sumber daya

manusia, seperti Penempatan guru yang tepat sesuai dengan keahlian mereka, serta memastikan jumlah guru yang memadai dibandingkan dengan jumlah siswa, adalah langkah penting dalam menciptakan kondisi pembelajaran yang optimal. Dengan penataan yang tepat, kualitas pengajaran dapat terjaga dan setiap siswa mendapat perhatian yang cukup dari guru yang ahli di bidangnya. Jadi, perencanaan tenaga pendidik menjadi fondasi utama bagi pengelolaan pendidikan yang profesional dan berorientasi pada peningkatan mutu secara berkelanjutan.

b. Rekrutmen Tenaga Pendidik

Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak selalu terbuka dengan kemungkinan adanya lowongan tenaga pendidik, yang dapat disebabkan oleh berbagai faktor. Untuk mengisi kekosongan tersebut dan mendapatkan tenaga pendidik yang sesuai dengan kebutuhan, madrasah melaksanakan proses rekrutmen. Rekrutmen ini bertujuan untuk mencari calon tenaga pendidik yang memenuhi kualifikasi dan dapat dipilih sebagai yang terbaik.¹²⁷

Guru memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, karena mereka

¹²⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah. Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung: Rosdakarya, 2013), hlm. 153.

berinteraksi langsung dengan siswa di kelas. Agar proses belajar mengajar berjalan dengan baik, madrasah harus memiliki tenaga pendidik yang kompeten, mampu mendorong siswa untuk berpartisipasi aktif baik fisik, mental, maupun emosional. Untuk memastikan bahwa guru yang direkrut memiliki keahlian dan tanggung jawab yang tepat, madrasah melakukan proses rekrutmen yang matang.¹²⁸

Rekrutmen tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak 80% disesuaikan dengan bidang keahlian masing-masing sesuai dengan prinsip linierisasi sertifikasi. Kebutuhan tenaga pendidik diprioritaskan bagi mereka yang linier dengan mata pelajaran yang akan diajarkan, serta memberikan kesempatan utama bagi alumni untuk bergabung. Dengan cara ini, rekrutmen menjadi lebih efektif dan sesuai dengan visi serta misi madrasah.

Rekrutmen di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak dianggap sebagai bagian dari manajemen sumber daya manusia, yang mana tingkat pendidikan dan pengalaman menjadi pertimbangan penting untuk menemukan tenaga pendidik yang ahli dan sesuai dengan kebutuhan lembaga. Madrasah ini

¹²⁸ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Rosdakarya, 2016), hlm. 6.

melaksanakan proses rekrutmen secara terbuka dengan mengumumkan lowongan kepada masyarakat umum, serta menerapkan metode tertutup untuk alumni yang ingin bergabung.¹²⁹ Dengan pendekatan ini, madrasah dapat memastikan bahwa tenaga pendidik yang terpilih dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap kemajuan lembaga.

Rekrutmen tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak dilakukan dengan memperhatikan prioritas kebutuhan sekolah. Hal ini melibatkan penyesuaian antara tingkat kebutuhan dan hasil analisis terhadap kekurangan tenaga guru. Selain itu, proses rekrutmen juga mempertimbangkan ketersediaan dana yang ada untuk membayar honorarium bagi tenaga yang direkrut. Sebelum melakukan perekrutan, pimpinan madrasah terlebih dahulu melakukan analisis kebutuhan untuk memastikan bahwa tenaga yang direkrut sesuai dengan tugas yang diperlukan. Suprihanto mengungkapkan bahwa dalam proses rekrutmen, penting untuk melakukan analisis

¹²⁹ Fathur Rochman, “Implementasi Perencanaan Rekrutmen Dan Seleksi Guru Bahasa Arab (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al Qodiri 1 Jember)”, *Lisan An Nathiq: Jurnal Bahasa dan Pendidikan Bahasa Arab*, 1, No. 2, Mei 2020.

beban kerja, angkatan kerja, jabatan, dan deskripsi pekerjaan.¹³⁰

Analisis kebutuhan tenaga pendidik bertujuan untuk merencanakan dan mengelola sumber daya manusia di lembaga pendidikan. Proses ini dapat dilakukan dengan menentukan posisi tenaga pendidik yang kosong akibat pengunduran diri, mutasi, pensiun, atau meninggal dunia, untuk memastikan kebutuhan tenaga pendidik terpenuhi dengan tepat.¹³¹

Di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, kualifikasi tenaga pendidik disesuaikan dengan bidang yang mereka ajar, mengingat pentingnya linierisasi sertifikasi. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa tenaga pendidik yang ada memiliki kualifikasi yang tepat, baik dalam pendidikan formal maupun dalam kompetensi profesional. Kualifikasi yang sesuai sangat mempengaruhi kualitas pendidikan yang diterima oleh siswa, karena tenaga pendidik yang berkualitas dapat memberikan pembelajaran yang lebih efektif dan berdampak positif bagi perkembangan peserta didik, akan lebih mampu memenuhi tuntutan

¹³⁰ Soeprihanto, *Manajemen Personalia* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2015), hlm. 13.

¹³¹ Jaja Jahidi, Kualifikasi Dan Kompetensi Guru, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana Administrasi Pendidikan Volume 2, Nomor 1*, Januari 2014.

kurikulum, memahami kebutuhan belajar siswa, dan menerapkan strategi pembelajaran yang efektif. Kualifikasi yang memadai juga memastikan bahwa pendidik memiliki pengetahuan mendalam dalam bidang yang diajarkan, kemampuan pedagogis yang baik, serta keterampilan untuk menghadapi tantangan di lingkungan pendidikan. Hal ini berkontribusi pada terciptanya lingkungan belajar yang produktif, inovatif, dan inklusif.¹³²

Selain itu, tenaga pendidik yang memenuhi kualifikasi cenderung memiliki kepercayaan diri dan motivasi kerja yang lebih tinggi. Dengan kualifikasi yang tepat, mereka dapat menjadi teladan yang inspiratif bagi siswa, sekaligus meningkatkan kredibilitas lembaga pendidikan tempat mereka mengajar. Dengan demikian, pemenuhan kualifikasi tenaga pendidik tidak hanya mempengaruhi kualitas pembelajaran yang diberikan, tetapi juga berperan penting dalam kemajuan pendidikan secara keseluruhan. Kualifikasi yang baik akan membantu tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya dengan lebih efektif, yang pada gilirannya akan memperbaiki kualitas pendidikan di madrasah dan

¹³² Jaja Jahidi, Kualifikasi Dan Kompetensi Guru, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana Administrasi Pendidikan Volume 2, Nomor 1, Januari 2014*.

memberikan dampak positif bagi perkembangan peserta didik.¹³³

c. Seleksi Tenaga Pendidik

Seleksi merupakan proses penyaringan terhadap calon tenaga pendidik baru untuk menentukan pelamar yang memiliki persyaratan yang telah ditentukan dan dibutuhkan.¹³⁴ Seleksi adalah proses untuk menilai calon tenaga pendidik berdasarkan kemampuannya untuk sukses dalam pekerjaan setelah diterima. Proses ini bertujuan untuk memilih individu yang memiliki potensi besar untuk berkembang dan memberikan kontribusi maksimal dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik setelah diangkat.

Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak melakukan seleksi sesuai dengan kebutuhan dan kualifikasi yang dibutuhkan termasuk kompetensi akademiknya dan kompetensi pedagogiknya dengan mengutamakan etika profesionalnya karena tenaga pendidik harus mempunyai tanggung jawab moral di masyarakat dan hal tersebut menjadi standar yang

¹³³ Jaja Jahidi, Kualifikasi Dan Kompetensi Guru.

¹³⁴ A Alfianto, "Manajemen Rekrutmen Tenaga Pendidik Baru Di SMA Nurul Palembang," *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 12, February 28, 2022.

madrasah terapkan yaitu memastikan calon tenaga pendidik itu memiliki integritas tinggi.

Seleksi di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak bertujuan untuk peningkatan kualitas pendidikan, memastikan siswa mendapatkan pembelajaran berkualitas, serta membentuk karakter sesuai nilai-nilai islam. Seleksi dilakukan dengan tahapan pengumuman dan pendaftaran, penyerahan persyaratan administrasi, tes kompetensi meliputi tes akademik, pedagogik, dan wawasan keislaman, wawancara, microteaching dan terakhir pengumuman hasil seleksi.

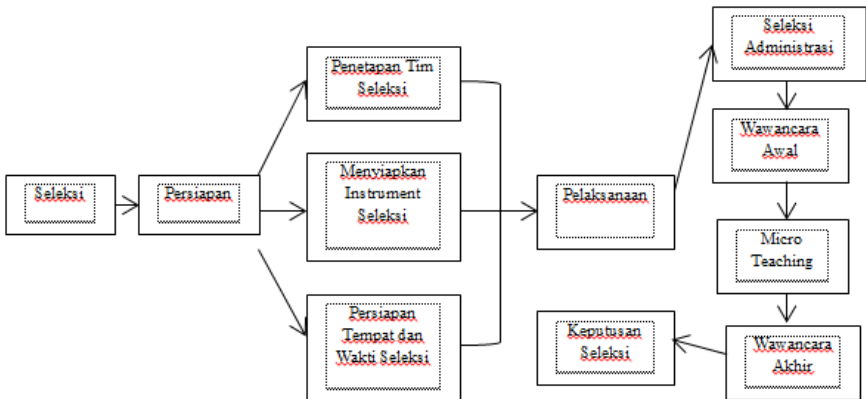
Penempatan pegawai dalam sistem pendidikan menurut Reborne menjadi tanggung jawab kepala sekolah atau pejabat yang memimpin lembaga pendidikan.¹³⁵ Penempatan tenaga pendidik dalam sistem sekolah adalah tanggung jawab pimpinan sekolah, segala bentuk penempatan dan penugasan merupakan tanggung jawab dari pihak madrasah dan yayasan dengan melihat kualifikasi pendidik dan kemampuannya.

Hasil akhir dari seleksi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah

¹³⁵ M Effendi. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Citra Lembaga Di Lembaga Pendidikan Islam." *outheast Asian Journal of Islamic Education Management* 2, no. 1, 2021.

Demak berupa pengumuman resmi yang mencantumkan nama-nama calon guru yang dinyatakan lulus dan diterima sebagai tenaga pendidik, penempatan, dan instruksi selanjutnya. Proses seleksi yang dilakukan di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak menurut peneliti gambarkan dalam bagan berikut:

Gambar 4. 1 Proses Seleksi



Tahapan seleksi tenaga pendidik sering dijelaskan berdasarkan kerangka teori yang membantu memastikan pemilihan kandidat terbaik.

1) Teori Proses Seleksi Bertahap (*Multiple-Hurdle Model*)

Teori ini menyatakan bahwa proses seleksi dilakukan secara bertahap, di mana setiap calon harus memenuhi persyaratan yang ditetapkan pada

setiap tahap agar dapat meneruskan ke tahapan selanjutnya. Tahapanannya diantaranya: seleksi administratif (kualifikasi minimum, dokumen), tes kompetensi (pengetahuan, keterampilan), wawancara (kompetensi dan kepribadian), uji coba mengajar (praktik lapangan), evaluasi akhir (kesesuaian nilai organisasi).¹³⁶

2) Teori Validitas Seleksi (*Selection Validity Theory*)

Teori ini menekankan bahwa setiap tahap seleksi harus valid dan reliabel untuk memprediksi keberhasilan calon tenaga pendidik di tempat kerja. Tahapannya diantaranya: validasi kualifikasi akademik dan pengalaman, pengujian berbasis kompetensi, dan observasi langsung terhadap kemampuan calon pendidik.¹³⁷

3) Teori *Behavioral Event Interview* (BEI)

BEI adalah pendekatan seleksi yang memfokuskan wawancara pada perilaku masa lalu kandidat sebagai prediktor keberhasilan di masa depan. Tahapannya: identifikasi perilaku kunci yang

¹³⁶ Eko Budiyanto, *Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), hlm. 102.

¹³⁷ Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. *The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology: Practical and Theoretical Implications of 85 Years of Research Findings*. *Psychological Bulletin*, 124(2), 2018.

diinginkan, wawancara berbasis pengalaman (contoh: "ceritakan situasi saat anda menghadapi siswa dengan kebutuhan khusus"), dan evaluasi relevansi perilaku.

4) Teori *Assessment Center*

Pendekatan ini mencakup berbagai metode seleksi seperti simulasi, diskusi kelompok, dan observasi yang digunakan secara komprehensif untuk menilai kompetensi tenaga pendidik. Tahapannya antara lain: Tes kompetensi akademik dan pedagogik, Simulasi pengajaran di kelas dan diskusi kelompok terarah (focus group discussion).¹³⁸

5) Teori *Person-Environment Fit* (P-E Fit)

Seleksi tenaga pendidik harus mencocokkan karakteristik individu dengan lingkungan kerja yang spesifik, seperti budaya sekolah, kebutuhan siswa, dan visi institusi. Tahapannya antara lain: penilaian budaya organisasi, identifikasi nilai dan kepribadian

¹³⁸ Eko Budiyanto, *Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 104.

kandidat, dan observasi adaptabilitas dalam lingkungan kerja nyata.¹³⁹

Berdasarkan teori di atas proses seleksi tenaga pendidikan yang dilakukan di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak mengaplikasikan teori Proses Seleksi Bertahap (*Multiple-Hurdle Model*) yang fokus pada memenuhi kriteria kualifikasi sesuai visi serta misi madrasaah. Manfaat dari model yang diterapkan diantaranya: proses seleksi berjenjang membantu menyaring kandidat berkualitas secara sistematis, setiap tahap memastikan calon guru memiliki kompetensi pedagogik, agama, dan moral sesuai dengan kebutuhan Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, dan model ini meminimalkan risiko memilih kandidat yang tidak cocok dengan visi dan misi madrasah.

d. Orientasi Tenaga Pendidik

Untuk memperoleh guru dan tenaga pendidik yang berkualitas dan sesuai dengan prinsip penempatan yang tepat, dilakukan proses perekrutan yang dimulai dengan seleksi untuk menilai calon tenaga pendidik. Setelah itu,

¹³⁹ Eko Budiyanto, *Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 105.

dilanjutkan dengan orientasi guna memperkenalkan mereka pada tugas dan lingkungan kerja di madrasah.¹⁴⁰

Orientasi merupakan proses penyesuaian diri terhadap lingkungan atau situasi baru. Kegiatan ini bertujuan untuk memperkenalkan pegawai baru dengan tempat kerja, tugas-tugas yang akan dilaksanakan, serta orang-orang yang ada di sekitarnya.

Orientasi guru dalam peningkatan kualitas pendidikan Madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak dilakukan agar tenaga pendidik baru bisa beradaptasi di madrasah, untuk mengetahui visi dan misi Madrasah, orientasi juga memastikan tenaga pendidik baru mengerti dan memahami serta melaksanakan pembelajaran sesuai dengan visi dan misi dan tugas yang harus dilakukan, Selain berperan sebagai pengajar dalam kegiatan pembelajaran, tenaga pendidik juga bertugas untuk memantau perilaku siswa. Mereka harus menguasai berbagai metode dan teknik pendidikan agar dapat mendukung proses transformasi dan internalisasi nilai-nilai pendidikan dengan baik.

¹⁴⁰ Aliyyah, Lutfah dan Lathifah, *Pengelolaan Tenaga Pendidik Pada Sekolah Dasar The Management Of Teachers At Elementary Schools*, *Jurnal: Didaktika Tauhidi* p-ISSN 2442-4544 e-ISSN 2550-0252 Volume 4 Nomor 2, 2017.

Orientasi dalam peningkatan kualitas pendidikan Madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak diarahkan pada pengenalan lembaga, pemahaman kurikulum, kultur dan etika kerja, pelatihan kompetensi, pembekalan administrasi dan tugas guru, simulasi dan praktek. Orientasi biasanya berlangsung dalam beberapa hari atau minggu sebelum guru baru mulai mengajar secara penuh.

Pelaksanaan orientasi pada guru di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak memiliki peran penting dalam peningkatan kualitas pendidikan madrasah. Program ini dirancang untuk memberikan pemahaman menyeluruh tentang berbagai aspek institusi sehingga guru baru dapat beradaptasi dengan cepat dan efektif, sehingga tenaga pendidik baru memahami perannya dengan baik dapat memberikan pembelajaran yang lebih bermakna dan efektif, menjadikan tenaga pendidik yang kompeten dan profesional akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah, dan orientasi mempercepat proses adaptasi, sehingga guru dapat memberikan kontribusi maksimal sejak awal.

Menurut Sondang P. Siagian, orientasi untuk tenaga pendidik baru merupakan bagian penting dari

manajemen sumber daya manusia. Tujuan utama dari orientasi ini adalah untuk memperkenalkan tenaga pendidik pada lingkungan kerja, budaya organisasi, serta tugas dan tanggung jawab mereka. Dengan demikian, mereka dapat menyesuaikan diri dan berperan dengan baik dalam organisasi.¹⁴¹

Dengan pendekatan yang terstruktur, Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak memastikan tenaga pendidik baru tidak hanya memahami peran dan tanggung jawab mereka, tetapi juga dapat berkontribusi sebagai penggerak perubahan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah.

e. Penempatan dan Penugasan Tenaga Pendidik

Penempatan guru atau tenaga pendidik merupakan langkah lanjutan setelah proses seleksi, di mana tenaga pendidik yang telah diterima akan ditempatkan pada posisi atau tugas yang sesuai dengan kebutuhan madrasah.¹⁴² Setelah orientasi selesai, tahap berikutnya adalah penempatan tenaga pendidik ke dalam peran yang telah ditentukan.

¹⁴¹ Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hlm. 53.

¹⁴² Yuniarsih Tjutju, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV ALFABETA, 2011), hlm. 115.

Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak melakukan penempatan tenaga pendidik baru disesuaikan kompetensi yang dimiliki agar dapat menimbulkan antusias tenaga pendidik dalam bekerja dan bekerja secara maksimal dan juga disesuaikan pengalaman di madrasah, ketika menjadi tenaga pendidik baru ditempatkan untuk mengajar siswa sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki, setelah beberapa tahun di madrasah ini baru ada penugasan baru lagi sebagai wali kelas dan tugas-tugas lainnya seperti guru pendamping ekstrakurikuler dan sebagainya.

Penempatan tenaga pendidik di madrasah merupakan Aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk memposisikan guru pada posisi yang sesuai dengan keahlian dan kompetensi mereka, kualifikasi, dan kebutuhan institusi pendidikan. Pola penempatan tenaga pendidik baru di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak pada dasarnya diarahkan pada prinsip-prinsip penempatan tenaga pendidik diantaranya:

- 1) Kesesuaian Kompetensi dengan Tugas

Penempatan guru yang baru direkrut di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah mempertimbangkan keahlian dan kualifikasi tenaga pendidik agar

mereka dapat melaksanakan tugasnya secara optimal.

2) Analisis Beban Kerja

Beban kerja tenaga pendidik baru di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah disesuaikan dengan kemampuan tenaga pendidik agar tidak terjadi kelebihan atau kekurangan dalam tanggung jawab tenaga pendidik.

3) Kesesuaian dengan Visi dan Misi Institusi

Penempatan tenaga pendidik baru di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah mendukung pencapaian visi dan misi sekolah atau madrasah. Tenaga pendidik yang memiliki nilai-nilai yang selaras dengan organisasi akan bekerja lebih efektif.

4) Penempatan Berdasarkan Kebutuhan Siswa

Tenaga pendidik baru di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah ditempatkan sesuai dengan kebutuhan peserta didik dalam memperoleh kualitas pembelajaran, sehingga penempatan disesuaikan kualifikasinya.

5) Evaluasi Berbasis Kinerja

Penempatan tenaga pendidik baru di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah juga mempertimbangkan hasil evaluasi kinerja seleksi,

sehingga mereka ditempatkan di posisi yang memungkinkan mereka untuk berkembang.¹⁴³

Penempatan tenaga pendidik baru di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak yang dilakukan secara sistematis, menurut peneliti dampaknya sangat signifikan terhadap berbagai aspek pendidikan diantaranya:

- 1) Guru yang ditempatkan sesuai dengan bidang keahlian dan keterampilannya cenderung dapat menyampaikan materi dengan lebih efektif dan mencapai hasil pembelajaran yang optimal.
- 2) Pembelajaran menjadi lebih efektif karena guru memahami bidang ajarnya dengan baik.
- 3) Penempatan yang sesuai minat dan kemampuan tenaga pendidik meningkatkan kepuasan kerja.
- 4) Tenaga pendidik baru yang merasa dihargai akan lebih termotivasi dalam menjalankan tugasnya.
- 5) Penempatan sistematis mengurangi ketidakefisienan, seperti tugas yang tidak sesuai dengan kemampuan tenaga pendidik, tugas administrasi atau tambahan dapat dibagi sesuai keahlian, sehingga guru lebih fokus pada pengajaran.

¹⁴³ Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 64-69.

- 6) Tenaga pendidik baru lebih mudah berkolaborasi dan saling mendukung, terbentuk budaya kerja yang saling menghargai kompetensi masing-masing.
- 7) Pendidikan yang berkualitas menciptakan lulusan yang kompeten dan berakhlak baik.
- 8) Reputasi madrasah sebagai lembaga pendidikan yang unggul akan meningkat.
- 9) Penempatan yang sesuai mencegah ketidakpuasan yang dapat menyebabkan guru meninggalkan madrasah.
- 10) Tenaga yang betah cenderung lebih berkomitmen untuk meningkatkan kualitas pendidikan.
- 11) Madrasah memiliki stabilitas tenaga pendidik yang mendukung keberlanjutan program pendidikan.
- 12) Peserta didik memperoleh *learning experience* yang lebih berharga karena diajar oleh guru yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang memadai.
- 13) Interaksi antara guru dan siswa menjadi lebih harmonis karena guru dapat memahami dan menanggapi kebutuhan serta keinginan siswa dengan lebih baik.
- 14) Siswa menjadi lebih terdorong dalam belajar dan lebih fokus pada pencapaian akademik, yang pada

akhirnya membantu mereka meraih hasil yang lebih memuaskan.

- 15) Tenaga pendidik yang ditempatkan dengan tepat dapat mengikuti program pelatihan atau pengembangan profesional yang relevan. Hal ini meningkatkan keterampilan tenaga pendidik secara terus-menerus.

Penempatan tenaga pendidik secara sistematis di madrasah memberikan dampak positif baik bagi guru, siswa, maupun institusi. Hal ini mendorong tercapainya tujuan pendidikan dan meningkatkan mutu keseluruhan madrasah.

Sedangkan tugas dan tanggung jawab tidak hanya diberikan kepada guru yang baru, tetapi juga kepada guru yang sudah berpengalaman, karena peran tenaga pendidik sangat menentukan keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Kualitas pengajaran dan hasil yang dicapai oleh siswa sangat dipengaruhi oleh kemampuan, dedikasi, dan komitmen dari setiap pengajar.

Penugasan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikwan Klitih Karangtengah Demak dilakukan dengan mempertimbangkan kualifikasi, keahlian, dan pengalaman mengajar masing-masing guru untuk memastikan tugas mereka berjalan optimal. Tenaga

pendidik di madrasah ini memiliki berbagai tanggung jawab, tidak hanya sebagai pengajar di kelas, tetapi juga sebagai pembina dalam kegiatan lain. Oleh karena itu, tenaga pendidik harus memiliki profesionalisme tinggi dan mampu memenuhi standar kompetensi pendidikan, yang meliputi kompetensi personal, sosial, pedagogik dan profesional, Kepala madrasah berperan aktif dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik melalui berbagai strategi, termasuk pelatihan, peningkatan pengetahuan melalui bacaan, serta pengembangan keterampilan teknologi dan lainnya.

Profesionalisme guru di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak mencerminkan kualitas dan keterampilan guru sebagai individu yang bertanggung jawab atas proses belajar mengajar siswa. Seorang tenaga pendidik profesional adalah sosok yang menyadari perannya sebagai pendamping peserta didik dalam proses pembelajaran. Mereka terus berusaha memahami cara terbaik untuk mendukung siswa dalam belajar. Jika ada kegagalan, tenaga pendidik merasa bertanggung jawab untuk mencari solusi bersama siswa, bukan menyalahkan atau mengabaikannya. Sebagai pendidik, mereka harus terus belajar dan meningkatkan diri agar dapat mengajar dengan penuh dedikasi, merasa

bangga dengan profesinya, dan menjadi contoh yang baik bagi siswa.¹⁴⁴

Dalam proses pembelajaran, interaksi yang dilakukan oleh tenaga pendidik menggunakan berbagai metode seperti ceramah, diskusi, demonstrasi, atau kerja kelompok. Keefektifan metode ini sangat bergantung pada pemahaman guru, situasi kelas, serta materi yang diajarkan.¹⁴⁵ Oleh karena itu, tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak diharapkan menggunakan metode yang bervariasi, mengarah pada pembelajaran yang aktif dan kolaboratif sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam proses pembelajaran.

Latar belakang pendidikan dan pelatihan yang diperoleh tenaga pendidik di madrasah ini berperan penting dalam menjalankan tugas mereka dengan baik. Pengetahuan yang memadai dalam bidang pendidikan dan pelatihan mengajarkan mereka untuk menjadi profesional yang dapat mengajar dengan kompeten dan sesuai dengan bidangnya. Inilah dasar dari penugasan

¹⁴⁴ Kunandar, *Tenaga pendidik Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Sukses dalam Sertifikasi Tenaga Pendidik*, (Jakarta: Rajawalipers, 2016), hlm. 48-49.

¹⁴⁵ M. Arifin, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), hlm. 197.

tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak.

Secara keseluruhan, Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak mengimplementasikan berbagai strategi untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kualitas pendidikan. Pertama, tenaga pendidik diberikan pelatihan yang meliputi berbagai bentuk pengembangan seperti lokakarya, penataran, seminar, dan kesempatan untuk melanjutkan studi. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka sesuai dengan pasal-pasal yang tertuang dalam undang-undang tentang peningkatan kompetensi tenaga pendidik. Sebagaimana diatur dalam peraturan pemerintah, tenaga pendidik memiliki kesempatan untuk meningkatkan kualifikasi dan kompetensinya secara berkelanjutan, guna mengikuti perkembangan ilmu dan teknologi.

Selain itu, Madrasah juga mendorong tenaga pendidik untuk aktif dalam mengikuti kegiatan yang meningkatkan kompetensi mereka, seperti membaca literatur, mengikuti seminar, atau kegiatan lainnya yang menunjang profesi keguruan.¹⁴⁶ Dalam hal ini, Madrasah sangat mendukung terciptanya budaya kerja yang baik,

¹⁴⁶ Presiden RI, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Tenaga pendidik*, Jakarta, 2013.

kerjasama yang solid antar tenaga pendidik, dan meningkatkan suasana kerja yang positif untuk memajukan pendidikan.¹⁴⁷

Metode pembelajaran yang digunakan di Madrasah ini berfokus pada pembelajaran aktif di mana siswa terlibat secara langsung dalam proses belajar. Pendekatan ini memanfaatkan berbagai teknik pengajaran, seperti diskusi, *role-playing*, dan metode lainnya yang mendukung partisipasi siswa. Pembelajaran yang bersifat interaktif ini dimaksudkan untuk memperkaya pengalaman belajar siswa dan membantu mereka memahami materi lebih mendalam.

Evaluasi yang baik dan berkualitas juga menjadi bagian dari upaya peningkatan pembelajaran, dengan tujuan untuk mengetahui apakah siswa sudah menguasai materi dan apakah pengajaran yang dilakukan efektif. Proses evaluasi ini mencakup penilaian hasil belajar yang bersifat objektif dan memberikan masukan bagi pengajaran lebih lanjut.¹⁴⁸

Terakhir, penggunaan teknologi informasi juga sangat ditekankan dalam mendukung pembelajaran.

¹⁴⁷ Rahmat Muhammad Setiawan, Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Melalui Melalui Inovasi Pembelajaran, *Jurnal Iqro' Kajian Ilmu Pendidikan Volume 3*, Desember 2013.

¹⁴⁸ Sudarwan Danin, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2016), hlm. 118-119.

Teknologi ini mempermudah proses pengajaran dan memungkinkan siswa untuk mengakses sumber belajar yang lebih luas, yang dapat meningkatkan pemahaman mereka terhadap materi yang dipelajari.¹⁴⁹

Dengan berbagai langkah ini, Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak berupaya untuk tidak hanya meningkatkan kemampuan tenaga pendidik tetapi juga untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih berkualitas, yang mampu memenuhi kebutuhan peserta didik.

f. Kompensasi Tenaga Pendidik

Kompensasi merupakan unsur pengeluaran bagi lembaga pendidikan atau perusahaan yang dikeluarkan sebagai balas jasa pada karyawan atas pengorbanan sumber daya (waktu, tenaga, dan pikiran) serta kompetensi (pengetahuan, keahlian, dan kemampuan) yang telah mereka curahkan selama periode waktu tertentu sebagai sumbangan pada pencapaian tujuan organisasi dan diterima karyawan sebagai pendapatan yang merupakan bagian dari hubungan kepegawaian yang dikemas dalam suatu sistem imbalan

¹⁴⁹ Armai Arief, *Pengantar Ilmu dan Metodologi Pendidikan Islam*, (Jakarta : Ciputat Pers, 2012), hlm 39.

jasa.¹⁵⁰ Pemberian kompensasi bertujuan untuk membantu lembaga pendidikan mencapai tujuan keberhasilan strategi lembaga dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal.

Menurut Hasibuan dalam Betti Nuraini, dkk terdapat beberapa faktor yang menentukan besaran kompensasi yaitu:¹⁵¹

1) Sistem waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi berupa gaji dan upah ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Administrasi pengupahan sistem waktu relatif mudah serta dapat diterapkan pada karyawan tetap maupun pekerja harian. Kebaikan sistem waktu ialah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Sedangkan kelemahan sistem waktu ialah pekerja yang malas pun kompensasinya tetap dibayarkan sebesar perjanjian.

2) Sistem hasil (*output*)

Dalam sistem hasil (*output*) besarnya kompensasi yang dibayarkan selalu didasarkan pada

¹⁵⁰ Betti Nuraini, Sardiyo, and Ronal Aprianto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan* (Tasikmalaya: Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia, 2022), hlm. 171.

¹⁵¹ Nuraini, Sardiyo, and Aprianto, hlm. 174–75.

banyaknya hasil yang dikerjakan bukan pada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik seperti bagi karyawan dan administrasi. Kebaikan sistem hasil memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja sungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Jadi prinsip keadilan benar-benar diterapkan, pada sistem hasil yang perlu mendapatkan perhatian sungguh-sungguh adalah kualitas barang yang dihasilkan karena ada kecenderungan dari karyawan untuk mencapai produksi yang lebih besar dan kurang memperhatikan kualitasnya. Manajer juga perlu memperhatikan jangan sampai karyawan memaksakan dirinya untuk bekerja di luar kemampuannya sehingga kurang memperhatikan keselamatannya. Sedangkan untuk kelemahan sistem hasil ialah kualitas barang yang dihasilkan baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi.

3) Sistem borongan

Sistem borongan ialah suatu cara pengupahan yang menetapkan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Jadi dalam sistem borongan pekerjaan bisa mendapat balas jasa besar atau kecil tergantung pada kecermatan kalkulasi mereka.

Selain itu, terdapat faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi pemberian kompensasi menurut Hasibuan, antara lain:¹⁵²

- 1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja.
- 2) Kemampuan dan kesediaan perusahaan.
- 3) Serikat buruh dan organisasi karyawan.
- 4) Produktivitas kerja karyawan.
- 5) Pemerintah dengan UU dan keputusan Presiden.
- 6) Biaya hidup atau cost of living.
- 7) Posisi jabatan karyawan.
- 8) Pendidikan dan pengalaman kerja.
- 9) Kondisi perekonomian nasional.

¹⁵² Nuraini, Sardiyo, and Aprianto, hlm. 177.

Pemberian kompensasi di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak merupakan bentuk apresiasi atas kinerja, tanggung jawab, dan kontribusi tenaga pendidik dan kependidikan terhadap pencapaian tujuan lembaga. Kompensasi yang diberikan tidak hanya berupa gaji pokok, melainkan juga mencakup honor kegiatan (seperti Penilaian Akhir Semester), tunjangan jabatan struktural, tunjangan kehadiran harian, dan uang transportasi piket. Penetapan besaran kompensasi didasarkan pada jumlah jam mengajar, jabatan structural, tingkat kehadiran, serta keterlibatan guru dalam aktivitas tambahan madrasah.

Dalam praktiknya, Madrasah Aliyah Al-Ikhwan menerapkan sistem kompensasi berbasis waktu, di mana guru biasa menerima Rp 6.500 per jam, sedangkan guru yang telah inpassing menerima Rp 5.000 per jam. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Hasibuan dalam Betti Nuraini, dkk bahwa dalam sistem waktu, gaji ditentukan berdasarkan satuan waktu tertentu seperti jam, minggu atau bulan, dan lebih cocok diterapkan di lembaga yang memerlukan kestabilan administratif, seperti sekolah atau madrasah.

Selain sistem waktu, terdapat unsur sistem borongan dalam bentuk honor kegiatan dan insentif

berdasarkan peran atau jabatan tambahan, seperti tunjangan struktural atau transportasi piket. Lebih lanjut, Hasibuan menyebutkan bahwa faktor-faktor seperti kemampuan keuangan organisasi, produktivitas kerja, dan posisi jabatan juga turut memengaruhi besaran kompensasi. Dalam konteks Madrasah Aliyah Al-Ikhwan, kemampuan keuangan lembaga menjadi faktor utama, karena sebagai madrasah swasta yang dikelola yayasan, tidak ada dukungan dana operasional dari pemerintah sebagaimana sekolah negeri. Oleh karena itu, seluruh kompensasi dibiayai melalui iuran peserta didik dan bantuan dari yayasan.

Meskipun nominal kompensasi relatif kecil, pemberian secara rutin dan konsisten berdampak positif terhadap motivasi kerja dan loyalitas guru. Di samping itu, bentuk penghargaan non-material seperti pujian dan pengakuan juga turut memperkuat semangat kerja tenaga pendidik. Hal ini sesuai dengan fungsi kompensasi menurut Hasibuan, yakni sebagai alat motivasi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan mencerminkan penerapan sebagian prinsip dalam teori Hasibuan, terutama terkait penggunaan sistem waktu,

penyesuaian dengan kemampuan lembaga, serta pengakuan terhadap posisi jabatan. Sistem kompensasi yang diterapkan menunjukkan adanya upaya manajerial yang terarah dan konsisten dalam menjaga kesejahteraan tenaga pendidik serta mendukung peningkatan mutu pendidikan.

g. Evaluasi Kinerja Tenaga Pendidik

Evaluasi kinerja tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak merupakan proses penilaian yang dilakukan secara rutin untuk menilai kinerja guru dan efektivitas pembelajaran. Penilaian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana tenaga pendidik telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan, serta untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam pelaksanaan tugas. Evaluasi ini tidak hanya mengukur pencapaian akademis, tetapi juga memperhatikan nilai-nilai moral dan perilaku peserta didik, yang menjadi indikator utama keberhasilan lembaga pendidikan.¹⁵³

Evaluasi dilakukan setiap bulan untuk memantau kegiatan pembelajaran dan untuk mengevaluasi baik aspek positif maupun masalah yang dihadapi dalam proses belajar mengajar. Selain itu, kepala madrasah

¹⁵³ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif* (Yogyakarta: UGM Press, 2015), hlm. 234.

juga memberikan penilaian triwulanan yang mencakup profesionalisme tenaga pendidik, etika, dan kedisiplinan dalam menjalankan tugasnya. Dengan evaluasi tersebut, pihak madrasah dapat mengetahui perkembangan yang dicapai serta kekurangan yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan kualitas pengajaran di masa depan.

Evaluasi kinerja tenaga pendidik mengacu pada lima indikator utama: kualitas kerja yang mencakup persiapan dan penerapan pembelajaran, kecepatan dan ketepatan kerja dalam menyampaikan materi sesuai dengan jadwal, inisiatif dalam penggunaan metode pembelajaran yang inovatif, kemampuan dalam mengelola kelas dan menilai hasil belajar siswa, serta kemampuan komunikasi yang efektif dalam memberikan bimbingan dan menerima umpan balik.¹⁵⁴ Kelima indikator ini menjadi acuan untuk mengevaluasi dan mengembangkan profesionalisme tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak.

Kepala madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pengajaran melalui supervisi yang bertujuan untuk membina dan

¹⁵⁴ Hamzah B Uno & Lamatenggo, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hlm. 65.

memperbaiki proses pembelajaran. Kegiatan supervisi yang dilakukan mencakup observasi kelas, percakapan individual, rapat sekolah, dan pendampingan langsung untuk memberikan bimbingan serta mengawasi kinerja tenaga pendidik, terutama dalam menyusun rencana pembelajaran yang efektif.

Keberhasilan supervisi dapat dilihat dari peningkatan kesadaran tenaga pendidik untuk memperbaiki kinerja mereka serta peningkatan keterampilan dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini terbukti dengan kemajuan yang terlihat dalam kinerja tenaga pendidik, baik dalam pembelajaran di kelas maupun dalam partisipasi mereka dalam kegiatan ekstrakurikuler di madrasah.

Sebagai bagian dari motivasi, kepala madrasah memberikan penghargaan atau *reward*, baik berupa materi maupun non-materi, untuk mendorong tenaga pendidik agar lebih giat meningkatkan kinerjanya.¹⁵⁵ *Reward*, yang bisa berupa pujian, senyuman, atau ucapan penghargaan, bertujuan untuk memberi semangat dan menunjukkan penghargaan atas kerja keras yang dilakukan. Penghargaan ini berperan penting dalam meningkatkan motivasi tenaga pendidik, meskipun ada

¹⁵⁵ Elizabeth B. Hurlock, *Perkembangan anak*, terj. Med. Meitasari Tjandrasa, (Jakarta: Erlangga, t.th.), hlm. 90.

pandangan yang menyebutkan bahwa reward lebih berkaitan dengan budaya intelektual daripada moral.¹⁵⁶

Secara keseluruhan, peningkatan kinerja tenaga pendidik berbanding langsung dengan kualitas pendidikan yang dihasilkan. Mutu pendidikan yang baik mencakup kualitas input, proses, output, dan outcome. Input yang baik siap untuk menjalani proses pembelajaran yang sesuai dengan standar nasional.¹⁵⁷ Proses yang bermutu menciptakan suasana belajar yang aktif dan menyenangkan, sedangkan *output* dan *outcome* dapat diukur dari hasil belajar siswa yang baik serta keberhasilan lulusan yang cepat terserap di dunia kerja atau lembaga terkait.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak

- a. Faktor Pendukung Pengelolaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak

¹⁵⁶ Emile Durkheim, *Pendidikan Moral: Suatu Studi Teori dan Aplikasi Sosiologi Pendidikan*, terj. Lukas Ginting, (Jakarta: Erlangga, 2014), hlm. 148.

¹⁵⁷ Mas Ning Zahroh, Evaluasi Kinerja Guru dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Yayasan Al Kenaniyah Jakarta Timur, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol 4, 2022.

Beberapa elemen penting yang mempengaruhi pengelolaan tenaga pendidik dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak meliputi peran aktif kepala sekolah, jumlah tenaga pengajar yang memadai dengan kualifikasi yang sesuai, serta kepemilikan sertifikat mengajar yang relevan dengan bidangnya. Selain itu, adanya kolaborasi yang baik antara tenaga pendidik, serta sikap proaktif mereka dalam mengikuti perkembangan zaman juga menjadi faktor kunci. Tenaga pendidik yang peka terhadap kemajuan teknologi informasi memanfaatkan berbagai alat dan sumber daya digital dalam proses pembelajaran, yang semakin memperkaya pengalaman belajar bagi siswa. Dukungan fasilitas seperti laboratorium juga turut memperkuat proses dari setiap pembelajaran.

Faktor-faktor ini sangat bergantung pada kesiapan tenaga pendidik untuk beradaptasi dengan perubahan yang ada. Dengan memanfaatkan segala fasilitas dan sumber daya yang tersedia di lingkungan sekolah, mereka dapat memberikan pembelajaran yang lebih efektif dan mencapai keberhasilan dalam mendukung perkembangan siswa secara optimal.

b. Faktor Penghambat Pengelolaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak

Beberapa tantangan yang menghambat pengelolaan tenaga pendidik dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak meliputi beban kerja yang berat, di mana banyaknya tugas yang harus diselesaikan membuat tidak semua aspek pekerjaan tenaga pendidik dapat tercover dengan optimal. Selain itu, materi pembelajaran yang padat kadang membuat tenaga pendidik kesulitan dalam menerapkan berbagai metode pengajaran yang bervariasi. Masalah lainnya adalah ketidakteraturan motivasi belajar siswa, serta kegiatan yang padat sehingga tenaga pendidik kesulitan untuk meninggalkan kelas dan mengikuti pelatihan yang dapat meningkatkan kompetensinya. Biaya pelatihan yang tinggi juga menjadi kendala, bersama dengan perubahan-perubahan dalam sistem pendidikan, kurikulum, serta peraturan yang kerap mengalami pembaruan.

Menurut peneliti, solusi untuk mengatasi hal ini adalah dengan meningkatkan kualitas tenaga pendidik melalui kegiatan penelitian atau studi banding, di mana sekolah dapat menyediakan anggaran khusus untuk

mendukung kegiatan tersebut. Selain itu, penting untuk menambah anggaran agar tenaga pendidik bisa mengikuti pelatihan-pelatihan yang membutuhkan biaya cukup besar. Setiap tenaga pendidik juga perlu menyadari pentingnya untuk terus mengembangkan profesionalismenya meskipun menghadapi tantangan, dan sistem penghargaan yang baik dapat menjadi motivasi untuk mengatasi kendala yang ada baik dalam pelaksanaan pembelajaran maupun dalam pengembangan kompetensi mereka.

C. Keterbatasan Penelitian

Dalam proses penelitian ini, peneliti menghadapi berbagai kendala dan hambatan yang mempengaruhi kelancaran penelitian. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas, berikut adalah beberapa kendala utama yang dihadapi oleh peneliti selama penelitian ini berlangsung:

1. Keterbatasan Data atau Sumber Informasi

Penelitian ini hanya menggunakan data dari wawancara, dokumen dan keadaan lapangan sehingga terdapat kemungkinan informasi yang diperoleh belum sepenuhnya mencerminkan kondisi yang sebenarnya.

2. Subjektivitas Responden atau Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, interpretasi terhadap data bisa dipengaruhi oleh subjektivitas baik dari responden

maupun peneliti, yang mungkin berdampak pada objektivitas hasil penelitian.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari uraian yang telah dibahas di bab sebelumnya maka peneliti dapat menyimpulkan antara lain:

1. Pengelolaan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak dilakukan melalui langkah-langkah terstruktur, mulai dari perencanaan kebutuhan, rekrutmen yang selektif, dan proses seleksi untuk memilih kandidat terbaik. Setelah itu, tenaga pendidik yang terpilih akan menjalani orientasi guna memahami tugas serta lingkungan kerja. Penempatan dilakukan sesuai dengan bidang keahlian masing-masing, disertai pemberian tugas yang jelas dan terarah. Sebagai bentuk penghargaan atas kinerja dan kontribusi tenaga pendidik, madrasah juga memberikan kompensasi berupa gaji per jam, honor kegiatan, tunjangan jabatan, tunjangan kehadiran, serta insentif transportasi, yang disesuaikan dengan tanggung jawab, kehadiran, dan kemampuan keuangan lembaga. Evaluasi kinerja dilaksanakan secara berkala untuk memastikan kualitas dan efektivitas pembelajaran.
2. Di Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, faktor pendukung pengelolaan tenaga pendidik meliputi kepemimpinan kepala sekolah yang baik, tenaga

pendidik yang cukup dan berkualifikasi, serta pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran. Namun, ada juga tantangan seperti banyaknya tugas guru, materi yang padat yang membatasi variasi metode, serta perubahan sistem pendidikan, kurikulum, dan kebijakan yang menghambat kapabilitas tenaga pengajar.

B. Saran

Berdasarkan kondisi yang ada dan hasil penelitian yang dilakukan, peneliti memberikan beberapa rekomendasi untuk meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak, di antaranya:

1. Tenaga pendidik di madrasah sebaiknya terus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka secara maksimal untuk mendukung tercapainya visi dan misi madrasah.
2. Madrasah perlu lebih fokus pada peningkatan fasilitas dan infrastruktur untuk mendukung pengelolaan tenaga pendidik, sehingga dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih efektif dan efisien.
3. Partisipasi aktif dari masyarakat sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan, serta memberikan dukungan dalam proses pembelajaran yang dilakukan oleh tenaga pendidik, karena tanpa keterlibatan mereka, guru akan kesulitan untuk mencapai profesionalisme dalam mengajar.

C. Penutup

Alhamdulillah, segala puji hanya milik Allah SWT yang telah memberikan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa karya ini masih membutuhkan perbaikan, baik dari segi isi maupun metodologi. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan masukan dan kritik konstruktif dari berbagai pihak untuk penyempurnaan skripsi ini. Semoga Allah SWT selalu memberikan petunjuk dan perlindungan kepada kita semua, agar kita dapat meraih kebahagiaan di dunia dan di akhirat.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfiyanto, A, “Manajemen Rekrutmen Tenaga Pendidik Baru Di SMA Nurul Palembang,” *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 12, February 28, 2022.
- Aliyyah, Lutfah dan Lathifah, Pengelolaan Tenaga Pendidik Pada Sekolah Dasar The Management Of Teachers At Elementary Schools, *Jurnal: Didaktika Tauhidi* p-ISSN 2442-4544 e-ISSN 2550-0252 Volume 4 Nomor 2, 2017.
- Alwi, Hasan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2013.
- Amanah, Ima Muslimatul, A. Heris Hermawan dan Wahyu Hidayat, Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional, *Jurnal Islamic Education Manajemen* Vol. 6, No. 1, Juni 2021.
- Ananda, R., *Profesi Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan Telaah Terhadap Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, Jakarta: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia LPPPI, 2018.
- Anwar, Idhoci, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013.
- Arief, Armai, *Pengantar Ilmu dan Metodologi Pendidikan Islam*, Jakarta : Ciputat Pers, 2012.
- Arief, Mohammad, Spiritual Manajemen: Sebuah Refleksi Dari Pengembangan Ilmu Manajemen, *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, Volume 6, Nomor 2, Juni 2014.
- Arifin, M., *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara, 2017.

- Arikiunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Ayan, Jordan E., *Quantum Reading*, terj. Hernowo, Manfaat Membaca Buku, Bandung: MLC, 2013.
- Azra, Azzumardi, *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2014.
- Azwar, Saifuddin, *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012.
- Bafadal, Ibrahim, *Peningkatan Profesionalisme Sekolah Dasar Dalam Rangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- , *Supervisi Pembelajaran Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesionalitas Pendidik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Budiyanto, Eko, *Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013.
- Burnalik, David G., ed., *Webster New World Dictionary*, New York: A Warner Communication Company, t.th.
- Danim, Sudarwan, *Transpormasi Sumber Daya Insani*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- , *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2016.
- Djamarah, Syaiful Bahri dan Zain, Aswan, *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rineka Cipta, 2014.

- Dryden, Gordon dan Vos, Jeannette, *Revolusi Cara Belajar: Belajar akan Efektif Kalau Anda dalam Keadaan Fun*, terj. Word++ Translations Servis, Bandung: Kaifa, 2016.
- Durkheim, Emile, *Pendidikan Moral: Suatu Studi Teori dan Aplikasi Sosiologi Pendidikan*, terj. Lukas Ginting, Jakarta: Erlangga, 2014.
- Effendi. M, “Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Citra Lembaga Di Lembaga Pendidikan Islam.” *outheast Asian Journal of Islamic Education Management* 2, no. 1, 2021.
- Faj, Awaluddin, “Manajemen Pendidikan Pesantren dalam Perspektif Dr. Kh. Abdullah Syukri Zarkasyi, M.A,” *At-Ta’dib* 6, No. 2, 26 Desember 2014.
- Fatah, Nanang, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan dalam Konteks Penerapan MBS*, Bandung: PT. Rosda Karya, 2012.
- Fathoni, Abdurrahmat, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2017.
- French, Herek dan Heather Seward, *The Dictionary of Management*, London: Pans Book, t.th.
- Gulo, W., *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Grasindo, 2012.
- Hadi, Sutrisno, *Metode Research*, Yogyakarta : Andi Offset, 2018.
- Hamalik, Oemar, *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2019.
- Haq, Tamassaka Dinul, Peran Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam, *Jurnal Tarbawi* Vol. 16. No. 2. Juli – Desember 2019.

Harahap, Sahrin, *Islam Dinamis*, Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya, 2013.

Hardyanti, M, Azra Fauzi, Nur Anisa, Sarifudin, Anis Suciati, dan Sultan Israihiin 2023, *Analisis Manajemen Tenaga Kependidikan di SMPN 1 Bolo, Dikmat: Jurnal Pendidikan Matematika Vol. 04 No. 01, April 2023*.

Heman, Sofiyandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: PT. Graha Ilmu, 2018.

Hills, P J., *A Dictionary of Education*, London: Routledge Books, t.th.

Hurlock, Elizabeth B., *Perkembangan anak*, terj. Med. Meitasari Tjandrasa, Jakarta: Erlangga, t.th.

Jahidi, Jaja, Kualifikasi Dan Kompetensi Guru, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana Administrasi Pendidikan Volume 2, Nomor 1, Januari 2014*.

Kartono, Kartini, *Pengantar Metodologi Research Sosial*, Bandung: Alumni, t.th.

Kasenda, Hizkia, Sarah Sambiran, and Ismail Sumampow, ‘Transparansi Pengelolaan Dana Kelurahan Dalam Pembangunan Di Kelurahan Ranoma Kecamatan Amurang Timur Kabupaten Minahasa Selatan’, *Jurnal Governance*, 1.2 (2021), 1–9.
<<https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/governance/article/view/35393>> [accessed 10 July 2025]

Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Jakarta: Kementerian Agama RI., 2018.

Kementrian Agama Republik Indonesia, ‘Qur'an Kemenag’, 2022
<<https://quran.kemenag.go.id/>> [accessed 18 March 2025]

Kunandar, *Tenaga pendidik Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Sukses dalam Sertifikasi Tenaga Pendidik*, Jakarta: Rajawaliipers, 2016.

Larasati, Sri, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Deepublish, 2018)

Maharani, Novie P, “Analisis Pekerjaan Dan Perencanaan Sumber Daya Manusia Serta Pengaruhnya Terhadap Metode Rekrutmen”, *Jurnal Bisnis Terapan*, 3, No. 02, 2019.

Majid, Abdul, dan Dian Andayani, *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014.

-----, *Perencanaan Pembelajaran*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015.

Miarso, Yusuf Hadi, *Menyemai Benih Teknologi Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 2014.

Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018.

Morphology, T. C., *Ilmu Pendidikan Islam*, Kencana Prenada Media Group, 2016.

Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.

-----, “*Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*”, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.

-----, *Menjadi Kepala Sekolah. Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* Bandung: Rosdakarya, 2013.

- Nata, Abuddin, *Perspektif Islam Tentang Strategi Pembelajaran*, Jakarta: Kencana, 2011.
- Nawawi, Hadari, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif* Yogyakarta: UGM Press, 2015.
- , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta; Gadjah Mada University Press, 2015.
- Nuraini, Betti, Sardiyono, and Ronal Aprianto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan* (Tasikmalaya: Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia, 2022).
- Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Mode dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo, 2013.
- Nurul, Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Jakarta: PTRajaGrafindo Persada, 2016.
- Octaviani, Andri, and Rizki Pujiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2024)
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 67 Tahun 2013 Tentang Kerangka Dasar dan Struktur Kurikulum.
- Permendikbudristek Nomor 29 Tahun 2021, *Pengangkatan Guru Pada Jabatan Pimpinan Tinggi Dan Jabatan Administrasi Di Bidang Pendidikan Atau Jabatan Fungsional Lain Di Bidang Pendidikan Dan Pengangkatan Kembali Pada Jabatan Fungsional Guru*.
- Presiden RI, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Tenaga pendidik*, Jakarta, 2013.
- Purwanto, Ngilim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018.

- Purwanto, Sigit, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Banjar: Ruang Karya, 2024)
- Qazwaini, Al-Hafidz Abi Abdullah Muhammad bin Yazid Al-, *Sunan Ibnu Majjah*, Beirut: Darul Fikr, Juz II.
- Qodri, Ahmad, Idi Warsah, Nuzuar Nuzuar, and Jumira Warlizasusi, ‘Analisis Implementasi Total Quality Management Dalam Memperbaiki Mutu Religius Siswa’, *ALIGNMENT: Journal Of Administration and Educational Management*, 5.2 (2022), 177–87 <<https://doi.org/10.31539/alignment.v5i2.4149>>.
- Rochman, Fathur, “Implementasi Perencanaan Rekrutmen Dan Seleksi Guru Bahasa Arab Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah MTs Al Qodiri 1 Jember”, *Lisan An Nathiq: Jurnal Bahasa dan Pendidikan Bahasa Arab* 1, No. 2, Mei 2020.
- Sabri, Ahmad, *Strategi Belajar Mengajar dan Micro Teaching*, Jakarta: Quantum Teaching, 2015.
- Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012.
- Savitri, F. M, et al., “Kajian Literatur Perencanaan Sumber Daya Manusia SDM Yang Efektif Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif,” *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis* 2, 2022: 16–29.
- Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. *The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology: Practical and Theoretical Implications of 85 Years of Research Findings*. Psychological Bulletin, 1242, 2018.
- Setiawan, Rahmat Muhammad, Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik melalui Melalui Inovasi Pembelajaran, *Jurnal Iqro' Kajian Ilmu Pendidikan Volume 3 Desember* 2013.

- Siagian, Sondang P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019.
- Sinambela, Lijan Poltak, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016)
- Soeprihanto, *Manajemen Personalial* Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2015.
- Subagyo, P. Joko, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2014.
- Subarman, Enggus ed, *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- Subroto, Suryo, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2014.
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif: dilengkapi dengan Contoh Proposal dan Laporan Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2015.
- , *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung; Alfabeta, 2017.
- Supeno, Hadi, *Potret Guru*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2008.
- Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah: Konsep dan Aplikasi*, Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2012.
- Suyanto dan Djihad Hisyam, *Refleksi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia Memasuki Millenium III*, Yogyakarta: Adicipta Karya Nusa, 2010.
- Suyuthi, Jalaluddin Abdul Rahman as-, *Jami'us Shaghir*, Bandung: Al-ma'arif, tt.

- Syukur, Fatah, *Teknologi Pendidikan*, Semarang: Rasail, 2014.
- Tampubolon, *Kemampuan Membaca*, Bandung: Angkasa, 2017.
- Tekege, Martinus, Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Dalam Pembelajaran SMA YPPGI Nabire, *Jurnal Fateksa: Jurnal Teknologi dan Rekayasa*, Volume 2, No 1 Juli 2017.
- Tim Penyusun Undang-undang No. 74/2008, *Tentang Guru*, Surabaya: Kesindo Utama, 2015.
- Tjutju, Yuniarsih, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: CV ALFABETA, 2011.
- Toha, Chabib, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2012.
- Ulfatin, Nurul dan Triwijiyanto, Teguh, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan Depok*: Rajawali Pers, 2016.
- Undang-Undang No.14 tahun 2005, 2012, *Tentang guru dan Dosen*, Yogyakarta: Pustaka Yustisia.
- Uno, Hamzah B & Lamatenggo, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Usman, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Usman, Moh. Uzer, *Menjadi Guru Profesional* Bandung: Rosdakarya, 2016.
- Wahab, AA., *Politik Pendidikan dan Pendidikan Politik: Model Pendidikan Kewarganegaraan Indonesia Menuju Warganegara Global*, Bandung: IKIP Bandung, 2012.

- Wakila, Yasya Fauzan, “Konsep Dan Fungsi Manajemen Pendidikan,” *Equivalent: Jurnal Ilmiah Sosial Teknik* 3, no. 1, 2021.
- Widyaningsih, Sundari dan Rosidi, Irsad, Pengaruh Pembelajaran Aktif Terhadap Hasil Belajar Siswa Pada Materi Pokok Plantae, *Jurnal Pena Sains Vol. 2, No. 2, Oktober 2015*.
- Yaqin, Nurul, “Manajemen Lembaga Pendidikan Islam,” *Madinah: Jurnal Studi Islam* 3, No. 2, 1 Desember 2016.
- Yarnita, Yetti, Inda Mardatillah, Sri Deska Sari, and Inong Satriadi, ‘Ayat Dan Hadits Tentang Etos Kerja Dalam Manajemen Pendidikan Islam’, *Jurnal Pendidikan Inovatif*, 7.3 (2025), 219–231.
<https://journalversa.com/s/index.php/jpi/article/view/1447>
 [accessed 11 July 2025]
- Zahroh, Mas Ning, Evaluasi Kinerja Guru dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Yayasan Al Kenaniyah Jakarta Timur, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol 4, 2022.

LAMPIRAN I : PEDOMAN OBSERVASI

PEDOMAN OBSERVASI

Nama Sekolah : MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak

Obyek Observasi : Pengelolaan Tenaga Pendidik dalam
Meningkatkan Mutu Madrasah di MA Al-
Ikhwan Klitih Karangtengah Demak

No.	Yang Diamati	Ya	Tidak	Keterangan
1	Input a. Membuat rencana kerja b. Program kerja harian c. Program kerja semesteran d. Program kerja Program Tahunan e. Rekrutmen tenaga pendidik f. Seleksi tenaga pendidik			
2	Proses a. Orientasi tenaga pendidik b. Kreativitas guru c. Administrasi pengajaran d. Penataran loka karya e. Pengajaran mikro f. Supervisi g. Evaluasi			
3	Output a. Prestasi tenaga pendidik b. Kualitas pengajaran c. Ketertiban administrasi pembelajaran			

LAMPIRAN II : PEDOMAN DOKUMENTASI

PEDOMAN DOKUMENTASI

1. Gambaran umum MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak
 - a. Profil
 - b. Visi-misi, tujuan, motto
 - c. Strukur orgamisasi
 - d. Keadaan guru dan siswa
 - e. Sarana prasarana
2. Dokumen progam kerja
3. Dokumen yang terkait dengan Pengelolaan Tenaga Pendidik dan administrasi Tenaga Pendidik di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak

LAMPIRAN III : PEDOMAN WAWANCARA

PEDOMAN WAWANCARA

Kepala Madrasah

1. Bagaimana pandangan Ibu tentang pendidik di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
2. Bagaimana harapan Ibu tentang pendidik di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak di kelola?
3. Pola apa yang Ibu gunakan pada pengelolaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?pengelo
4. Bagaimana perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
5. Siapa saja yang terlibat dalam proses perencanaan pengelolaan tenaga pendidik di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
6. Bagaimana pola rekrutmen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
7. Bagaimana seleksi tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
8. Bagaimana orientasi tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
9. Bagaimana penempatan dan penugasan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?

10. Bagaimana sistem pemberian kompensasi bagi tenaga pendidik dan kependidikan di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
11. Apa saja bentuk kompensasi yang diberikan selain gaji pokok?
12. Siapa saja pihak yang terlibat dalam penentuan dan pengelolaan kompensasi di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
13. Bagaimana bentuk pengembangan yang Ibu lakukan sebagai seorang pemimpin pada pengelolaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
14. Bagaimana strategi secara umum bagi peningkatan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
15. Bagaimana strategi menumbuhkan kreativitas tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
16. Bagaimana strategi peningkatan tenaga pendidik melalui Penataran dan loka karya guru dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
17. Bagaimana peran Ibu sebagai supervisor bagi peningkatan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?

18. Bagaimana bentuk komunikasi Ibu dengan tenaga pendidik bagi peningkatan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
19. Bagaimana teknik supervisi yang Ibu lakukan bagi peningkatan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
20. Strategi apa saja yang dilakukan oleh Ibu sebagai supervisor dalam bagi peningkatan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
21. Bagaimana bentuk motivasi yang dilakukan Ibu bagi peningkatan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
22. Bagaimana kebijakan Ibu bagi peningkatan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
23. Bagaimana pola pengembangan pengajaran mikro yang harus dilakukan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak ?
24. Bagaimana Ibu merespon keinginan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
25. Upaya apa saja yang dilakukan oleh Ibu dalam peningkatan keberhasilan peningkatan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?

26. Bagaimana bentuk dan proses evaluasi kerja tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
27. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat pengelolaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?

Wakil Kepala Sekolah

1. Bagaimana pandangan Ibu tentang tenaga pendidik di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
2. Bagaimana harapan Ibu terhadap tenaga pendidik di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak di kelola?
3. Pola apa yang Ibu gunakan pada pengelolaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
4. Bagaimana perencanaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
5. Bagaimana pola rekrutmen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
6. Bagaimana seleksi tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
7. Bagaimana orientasi tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
8. Bagaimana penempatan dan penugasan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
9. Bagaimana bentuk pengembangan yang anda lakukan pada pengelolaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?

10. Bagaimana strategi secara umum bagi peningkatan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
11. Bagaimana strategi menumbuhkan kreativitas tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
12. Bagaimana strategi peningkatan tenaga pendidik melalaui Penataran dan loka karya guru dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
13. Bagaimana bentuk komunikasi Ibu dengan tenaga pendidik bagi peningkatan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
14. Bagaimana kebijakan Ibu bagi peningkatan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
15. Bagaimana pola pengembangan pengajaran mikro yang harus dilakukan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak ?
16. Bagaimana Ibu merespon keinginan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
17. Upaya apa saja yang dilakukan oleh Ibu dalam peningkatan keberhasilan peningkatan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?

18. Bagaimana bentuk dan proses evaluasi kerja tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
19. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat pengelolaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?

Tenaga Pendidik

1. Bagaimana pandangan Bapak/Ibu tentang tenaga pendidik di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
2. Bagaimana harapan Bapak/Ibu terhadap tenaga pendidik di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
3. Pola apa yang Bapak/Ibu gunakan pada pengelolaan pembelajaran dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
4. Bagaimana perencanaan pembelajaran yang Bapak/Ibu lakukan dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
5. Bagaimana pola rekrutmen tenaga pendidik di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
6. Bagaimana seleksi tenaga pendidik di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
7. Bagaimana orientasi yang Bapak/Ibu lakukan dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
8. Bagaimana bentuk pengembangan yang Bapak/Ibu lakukan dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak ?
9. Bagaimana strategi yang Bapak/Ibu lakukan untuk menumbuhkan kreativitas dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?

10. Apakah Bapak/Ibu mengikuti Penataran dan loka karya guru dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak? Apa saja pelatihan itu?
11. Bagaimana peran supervisi pimpinan pada Bapak/Ibu dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
12. Bagaimana bentuk komunikasi pimpinan dengan Bapak/Ibu bagi peningkatan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
13. Bagaimana pola pengembangan pengajaran mikro yang harus dilakukan Bapak/Ibu dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak ?
14. Bagaimana bentuk dan proses evaluasi yang dilakukan pimpinan terhadap kerja Bapak/Ibu dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?
15. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat pengelolaan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak?

**STRUKTUR ORGANISASI MA. AL IKHWAN
KLITIH KARANGTENGAH DEMAK
TAHUN PELAJARAN 2024-2025**

158

LAMPIRAN V : FORMAT TENAGA PENDIDIK DI MA AL- IKHWAN KLITIH KARANGTENGAH DEMAK

FORMAT TENAGA PENDIDIK DI MA AL-IKHWAN KLITIH KARANGTENGAH DEMAK

1. Evaluasi Kinerja Guru Berdasarkan Kompetensi

No.	Indikator Kompetensi	Skala Penilaian (1-5)	Keterangan
1. Kompetensi Pedagogik			
1.1	Kemampuan merencanakan pembelajaran	1 2 3 ④ 5	Perencanaan pembelajaran berjalan dengan baik dan sesuai kebutuhan siswa.
1.2	Kemampuan mengelola kelas	1 2 3 ④ 5	Guru dapat mengelola kelas dengan baik, suasana kondusif, dan terjaga.
1.3	Kemampuan mengevaluasi hasil belajar	1 2 ③ 4 5	Evaluasi hasil belajar dilakukan dengan cukup baik dan umpan balik yang cukup jelas.
2. Kompetensi Profesional			
2.1	Penguasaan materi ajar	1 2 3 ④ 5	Guru menguasai materi ajar dengan baik dan mendalam.
2.2	Kemampuan memperbarui ilmu pengetahuan	1 2 ③ 4 5	Guru aktif mengikuti pelatihan, namun disarankan lebih sering mengaplikasikan ke pembelajaran.
3. Kompetensi Kepribadian			
3.1	Etika dan kedisiplinan guru	1 2 3 ④ 5	Etika dan kedisiplinan yang ditunjukkan baik, sehingga mampu menjadi contoh bagi siswa.
3.2	Kemampuan beradaptasi dengan lingkungan madrasah	1 2 3 ④ 5	Guru sudah baik dalam menjalin hubungan dengan warga madrasah.
4. Kompetensi Sosial			
4.1	Kemampuan berkomunikasi dengan siswa, orang tua, dan rekan kerja	1 2 3 4 ⑤	Guru sangat komunikatif dengan siswa, orang tua, dan rekan kerja.
4.2	Kepemimpinan dan kerja sama tim	1 2 3 ④ 5	Aktif dalam kerja tim dan kegiatan kepanitiaan. Guru juga menunjukkan sikap yang kooperatif dan tanggung jawab.

Catatan:

Skala Penilaian:

- 1 = Sangat Buruk
- 2 = Buruk
- 3 = Cukup
- 4 = Baik
- 5 = Sangat Baik

2. Evaluasi Kinerja Berdasarkan Hasil Belajar Siswa

No.	Indikator Evaluasi	Target yang Dicapai	Keterangan
1.	Rata-Rata Nilai Ujian Siswa		
1.1	Kemajuan nilai siswa dibandingkan dengan periode sebelumnya	Tercapai / Belum Tercapai	Nilai siswa menunjukkan peningkatan ~~yang~~ dibanding sebelumnya.
1.2	Tingkat kelulusan siswa	Tercapai / Belum Tercapai	Seluruh siswa lulus sesuai standar KKM yang ditetapkan.
1.3	Partisipasi siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler	Tercapai / Belum Tercapai	Siswa aktif mengikuti berbagai kegiatan ekstrakurikuler.

3. Umpan Balik dari Siswa dan Orang Tua

No.	Indikator Evaluasi	Target yang Dicapai	Keterangan
1.	Kualitas Pengajaran		
1.1	Keterlibatan dan kepedulian terhadap perkembangan siswa	Baik / Cukup / Kurang	Guru menunjukkan perhatian dan dukungan terhadap kemajuan belajar dan karakter siswa.
1.2	Komunikasi dengan siswa/orang tua	Baik / Cukup / Kurang	Guru menjalin komunikasi efektif dan terbuka, baik secara langsung maupun melalui media komunikasi.
1.3	Kualitas pengajaran	Baik / Cukup / Kurang	materi yang disampaikan dengan jelas, metode bervariasi, dan sesuai dengan kebutuhan siswa.

LAMPIRAN VI : DOKUMENTASI

Wawancara dengan Kepala Madrasah	Wawancara dengan Waka Kurikulum
 A photograph showing a man in a bright green jacket and a woman wearing a blue patterned hijab and a white long-sleeved shirt, sitting on a beige tufted sofa. They are both smiling at the camera.	 A photograph showing the same man in the green jacket and a woman wearing a dark patterned hijab and a white long-sleeved shirt, sitting on the same beige tufted sofa. The background features a green clock and some decorative items on the wall.
Wawancara dengan Guru	Obervasi Kegiatan KBM
 A photograph showing the man in the green jacket and another man wearing a brown batik shirt and a black cap, sitting in ornate wooden chairs. Behind them is a green wall with several papers and a calendar pinned to it.	 A photograph of a classroom where several students in white uniforms and hijabs are seated at wooden desks, facing towards the front of the room. A teacher is visible at the front near a whiteboard.

LAMPIRAN VII : SURAT KETERANGAN PENELITIAN



YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM H. ABDUL MANAN
MADRASAH ALIYAH AL IKHWAN
TERAKREDITASI : B
Jl.Pondoksari 353 Klitih Telp. 085225083848
<http://maalikhwankarangtengah.esy.es> email: alikhwanma@yahoo.co.id
DESA.KLITIH KEC.KARANGTENGGAH KAB.DEMAK

SURAT KETERANGAN PENELITIAN **Nomor : MA.AI/353/125/I/2025**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dra. Hj. Nur Janah
NUPTK : 4653744647210032
Jabatan : Kepala Madrasah

Dengan ini memberikan ijin kepada :

Nama : Misbah Al Munir
NIM : 1903036075
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Judul Penelitian : Pengelolaan Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Madrasah di
MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak

Telah melaksanakan penelitian dan mengumpulkan data di MA Al-Ikhwan Klitih Karangtengah Demak yang dilaksanakan pada tanggal 15 Januari s/d 25 Januari 2025.

Demikian surat penelitian ini kami sampaikan atas perhatian dan kerja samanya kami ucapkan terimakasih.

Klitih, 25 Januari 2025

Mengetahui,
Kepala Madrasah

Dra. Hj. Nur Janah



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Misbah Al Munir
NIM : 1903036075
Tempat/ Tanggal Lahir : Semarang 16 juli 2001
Alamat : Jl. Segaran Baru No. 12 RT 04/RW 11,
Kel. Purwoyoso, Kec. Ngaliyan, Kota
Semarang, Jawa Tengah

Jenjang Pendidikan:

- | | |
|-------------------------------------|------------------|
| 1. TK PGRI Semarang | lulus tahun 2007 |
| 2. SDN Tambak Aji 04 Semarang | lulus tahun 2013 |
| 3. MTs Al-Ikhwan Karangtengah Demak | lulus tahun 2016 |
| 4. MA Al-Ikhwan Karangtengah Demak | lulus tahun 2019 |
| 5. UIN Walisongo Semarang | 2019 - sekarang |

Demikian daftar riwayat hidup penulis, dibuat dengan sebenar-benarnya.

Semarang, 14 Februari 2025



Misbah Al-Munir
NIM: 1903036075