

**PENGELOLAAN PEMBINAAN TENAGA  
KEPENDIDIKAN DI MAN KENDAL  
SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Sebagai Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan  
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

Yashinta Maharani

NIM: 1603036083

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH dan KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
SEMARANG  
2021**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yashinta Maharani

NIM : 1603036083

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

### PENGELOLAAN PEMBINAAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH NEGERI KENDAL

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

Semarang, Mei 2021



Saya Yang Menyatakan

Yashinta Maharani

NIM: 1603036083



PENGESAHAN

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : **Pengelolaan Pembinaan Tenaga Kependidikan di MAN Kendal**

Penulis : **Yashinta Maharani**

NIM : **1603016083**

Program Studi :

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

Semarang, 29 Juni 2021

DEWAN PENGUJI

Ketua

**Drs. H. Huslam, M.Ag, M.Pd**

NIP. 1966030520015011001

Sekretaris

**Dr. H. Abdul Wahid, M.Ag.**

NIP. 196911141994031003

Penguji I

**Dr. Fathurroji, M.Pd.**

NIP. 197704152007011005



Penguji II

**Agus Rannaifi, M.Ag.**

NIP. 1976022620015011004

Pembimbing

**Drs. Wahyudi, M.Pd.**

NIP. 196803141995031001

**NOTA DINAS**

Semarang, 24 April 2021

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 PEMBINAAN TENAGA  
KEPENDIDIKAN DI MAN KENDAL**

Nama : Yashinta Maharani

Nim : 1603036083

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

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

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb*

Pembimbing,



**Drs. Wahyudi, M.Pd**

NIP.196803141995031001

## **ABSTRAK**

Judul : Pengelolaan Pembinaan tenaga kependidikan di MAN Kendal

Nama : Yashinta Maharani

Nim : 1603036083

Penelitian ini dilatar belakangi oleh adanya Beberapa guru ada yang bukan berlatar sarjana pendidikan atau S.Pd namun tetap diperbantukan untuk menjadi tenaga pengajar di dalam kelas. Serta lulusan menengah atas dapat diperbantukan sebagai tenaga staf tata usaha. Fokus pada rumusan masalah: 1) Bagaimana pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di MAN Kendal?. 2) Bagaimana kendala pelaksanaan pembinaan tenaga kependidikan di MAN Kendal?.

Jenis penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, Tujuan dari penelitian ini mengkaji pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan. Metode penelitian menggunakan Teknik pengumpulan data melalui teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di MAN Kendal dengan perencanaan pembinaan yang berpedoman pada visi madrasah. Pengorganisasian pembinaan memberikan tugas dengan penuh tanggung jawab. Pelaksanaan pembinaan di MAN Kendal yakni adanya workshop dan seminar yang diikuti tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Evaluasi pembinaan tenaga kependidikan di MAN Kendal diadakan dalam triwulan dan akhir tahun semesteran untuk melihat kelemahan dan kekurangan yang ada di lembaga.

Kata kunci: Pengelolaan, Pembinaan tenaga kependidikan

## TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam skripsi 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 supaya sesuai teks Arabnya.

ا	A	ط	t
ب	B	ظ	z
ت	T	ع	'
ث	Š	غ	gh
ج	J	ف	f
ح	ḥ	ق	q
خ	Kh	ك	k
د	D	ل	l
ذ	Ž	م	m
ر	R	ن	n
ز	Z	و	w
س	S	ه	h
ش	Sy	ء	'
ص	ṣ	ی	y
ض	ḍ		

### Bacaan Madd:

ā = a panjang

ī = i panjang

ū = u panjang

### Bacaan Diftong

au = او

ai = ائ

iy = اي

## KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah SWT yang maha pengasih lagi maha penyayang. Rasa syukur senantiasa penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat, hidayah serta nikmat-Nya, sehingga skripsi yang sederhana ini dapat terselesaikan. Shalawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada baginda Rasulullah SAW. Beserta ahlul bait, sahabat-sahabatnya serta para pengikutnya.

Skripsi yang berjudul “Pengelolaan Pembinaan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal” disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang. Skripsi ini telah tersusun dengan bantuan oleh berbagai pihak sehingga segala hambatan dapat teratasi. Atas bantuan yang telah diberikan selama penelitian maupun dalam penulisan skripsi ini, penulis mengucapkan terima kasih, yang terhormat:

1. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, Dr. Hj. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag.

2. Ketua dan sekretaris Jurusan Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Dr. Fatkurroji, M.Pd dan Agus khunaifi, M.Ag.

3. Wali studi, M Rikza Chamami, M.Si. selaku yang banyak memberikan masukan dan nasihat kepada penulis selama menjalin studi

4. Pembimbing, Drs. H. Wahyudi, M.Pd. yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.

5. Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo yang telah mencurahkan segenap ilmunya kepada penulis.

6. Kepala Madrasah Aliyah Negeri Kendal, Drs. H. Muh. Asnawi, M.Ag yang telah memberikan izin mengadakan penelitian.

7. Kepala Tata Usaha Madrasah Aliyah Negeri Kendal Hj. Ni'matul Badriyah S.E. yang telah menerima dan membantu penulis selama penelitian

8. Ibu (Siti Komariyah) serta Bapak (Fauzi) tercinta dan tersayang, yang selalu menyemangati, selalu

mencurahkan kasih sayangnya, serta menjadi lentera kehidupanku hingga sekarang ini.

9. Teman-teman seperjuanganku MPI angkatan 2016, selamat dan sukses terus berjuang.

10. Teman-teman PPL SMPN 1 BOJA Kab. Kendal semakin berkarya dan melebarkan sayap.

11. Teman-teman bolo kurowo KKN posko 45 Desa Candi Garon Kec. Sumowono Kab. Semarang, terus maju ke depan meraih cita-cita bolo kurowoku semua.

12. Teman-Teman dari LSB, HMJ dan Orda IMAKEN, terus berkarya dan mengobarkan semangat sebagai generasi milenial yang akuntable.

13. Berbagai pihak semuanya yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN NOTA</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>TRANSLITERASI ARAB-LATIN</b> .....	<b>vi</b>
<b>HALAMAN KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>HALAMAN DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b>	
A. Deskripsi Teori .....	10
B. Kajian Pustaka .....	27
C. Kerangka Berpikir .....	32

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	39
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	40
C. Sumber Data .....	41
D. Fokus Penelitian .....	42
E. Teknik Pengumpulan Data .....	43
F. Uji Keabsahan Data .....	46
G. Teknik Analisis Data .....	48

### **BAB IV DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA**

A. Deskripsi .....	51
1. Deskripsi Umum.....	51
2. Deskripsi Khusus .....	76
B. Analisis data .....	83
C. Keterbatasan Penelitian .....	89

### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	91
B. Saran .....	92
C. Penutup.....	93

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

### **RIWAYAT HIDUP**

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 3.1 data hasil wawancara.....	40
Tabel 3.2 data hasil dokumentasi.....	42
Tabel 4.1 daftar guru MAN Kendal.....	59
Tabel 4.2 daftar tenaga kependidikan MAN Kendal....	68
Tabel 4.3 daftar jumlah peserta didik 2020/2021.....	71
Tabel 4.4 daftar sarana dan prasarana.....	72
Tabel 4.5 hasil dokumentasi kegiatan evaluasi.....	80

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 kerangka berpikir.....	34
-----------------------------------	----

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pendidikan mempunyai peranan penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pendidikan memengaruhi secara penuh pertumbuhan ekonomi suatu bangsa. Hal ini juga memengaruhi produktivitas sumber daya manusia di lembaga pendidikan. Pendidikan juga menjadikan sumber daya manusia lebih cepat mengerti dan siap dalam menghadapi perubahan dilingkungan kerja. Dalam hal ini tenaga kependidikan merupakan salah satu aset yang penting dan berharga untuk lembaga pendidikan. Sumber daya manusia memainkan peran penting dan fungsi sebagai konseptor dan inovator sekaligus eksekutor program program yang ada diorganisasi.

Kemampuan sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat penting bagi peningkatan produktivitas kinerja. Meskipun teknologi dan sarana prasarana yang dimiliki organisasi sudah maju, jika tidak diimbangi oleh manusia yang berkualitas dapat diperkirakan organisasi tersebut akan sulit untuk maju dan berkembang. Tenaga

kependidikan merupakan faktor penting dari keseluruhan perangkat penggerak pendidikan. Dalam pengelolaan tenaga kependidikan hal yang ditekankan adalah sumber daya manusia, perencanaan dan pengorganisasian personal dan diangkat melalui seleksi dengan memperhatikan kecakapan dan kesanggupan yang sesuai dengan jabatan yang akan dipegang. Tenaga kependidikan adalah orang-orang yang melaksanakan tugasnya dibagian administrasi, pengelolaan, pengawasan dan pelayanan teknis. Masalah yang harus diperhatikan dalam kegiatan-kegiatan personel ialah pemberian motivasi kepada tenaga kependidikan agar selalu bekerja giat, kesejahteraan pegawai (jasmani dan rohani), insentif dan penghargaan atas jasa-jasa mereka, dan kesempatan untuk meng-*upgrade* potensi diri, pemberhentian dan pensiun pegawai.<sup>1</sup>

Tenaga kependidikan di sekolah ditujukan untuk memberdayakan tenaga-tenaga kependidikan secara efektif dan efisien dalam mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi manajemen tenaga

---

<sup>1</sup>Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 21.

kependidikan di sekolah yang harus dilaksanakan kepala sekolah adalah menarik, mengembangkan, mengkaji, dan memotivasi tenaga kependidikan guna mencapai tujuan pendidikan secara optimal, membantu tenaga kependidikan mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier, serta menyelaraskan tujuan individu, kelompok, dan lembaga.

Untuk terselenggaranya organisasi di lembaga pendidikan yang efektif dan efisien. Diperlukan tenaga kependidikan yang berkualitas dan berkompeten dibidangnya. baik dalam penerapan metode pengelolaan, maupun fasilitas yang mampu mengoperasikan sistem manajemen dengan baik. Pendayagunaan dan potensi yang ada harus dikembangkan dan dikelola dengan semestinya sesuai sumberdaya dan kemampuan yang berpotensi menggali lebih dalam untuk meningkatkan unsur pengelolaan tenaga kependidikan. Kegiatan pendidikan yang dilakukan lembaga pendidikan formal tentu ada komponen penting yang mengatur semua kegiatan di sebuah lembaga pendidikan. Salah satu komponennya adalah adanya pengelolaan tenaga kependidikan yang kompeten.

Berhasil atau tidaknya proses pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sangatlah bergantung dari unsur manusia yang melaksanakan tugas-tugas serta kegiatan-kegiatan yang dilakukan. Maka ada usaha agar tenaga-tenaga atau pegawainya dapat berdaya guna sebagaimana yang diharapkan, dalam arti maupun cakap dan mau melaksanakan tugas secara teratur dan tertib berdasarkan sistem dan prosedur kerja yang telah ditetapkan.

Untuk itu dilingkungan setiap lembaga pendidikan diperlukan kegiatan analisis pekerjaan untuk menyusun deskripsi pekerjaan dan klasifikasi pekerjaan, agar pada saat penerimaan dan penempatan pegawai dapat disesuaikan antara pegawai yang diperlukan dengan tuntutan jenis dan sifat pekerjaan. Bahwa dalam penerimaan dan penempatan pegawai harus memperhatikan kualifikasi para individu dari pegawai karena dalam penerimaan dan penempatan pegawai yang tidak tepat, menimbulkan berbagai kerugian dan masalah karena setiap pekerjaan yang dilimpahkan tidak terselesaikan secara efektif, dengan demikian tenaga dan waktu akan terbuang-buang, bahkan mungkin pula menjadi pemborosan karena biaya dipergunakan untuk

personil yang tidak mampu mencapai prestasi kerja seperti yang diharapkan.<sup>2</sup>

Manajemen tenaga kependidikan mencakup tujuh kegiatan utama, yaitu perencanaan tenaga kependidikan, pengadaan tenaga kependidikan, pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan, promosi dan mutasi, pemberhentian tenaga kependidikan, kompensasi, dan penilaian tenaga kependidikan. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga-tenaga kependidikan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.

Adapun temuan fakta dilapangan di madrasah aliyah negeri kendal yakni kurang disiplinya tenaga kependidikan dan meninggalkan pekerjaan disekolah pada saat jam kerja. Beberapa guru juga ada yang bukan berlatar sarjana pendidikan atau S.Pd namun tetap diperbantukan untuk menjadi tenaga pengajar di dalam kelas. Salah satu tenaga pendidik yang diperbantukan ada yang berlatar belakang sarjana sastra. Serta lulusan menengah atas dapat diperbantukan sebagai tenaga staf

---

<sup>2</sup>Daryanto dan Mohammad Farid, *Konsep Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, ( Yogyakarta: Gava Media, 2013), hlm. 77.

tata usaha. Alasan masih diperbantuannya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tersebut karena dinilai masih berkompeten dalam bidang tersebut.

Berdasarkan dari penjelasan latar belakang ini diharapkan tenaga kependidikan mampu memberikan pelayanan yang baik sehingga kegiatan sekolah dapat dijalankan sebagaimana mestinya. Adapun yang menjadi fokus dalam penelitian ini tujuannya adalah untuk mengetahui pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan yang meliputi bagaimana pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan dan kendala setelah pelaksanaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana pengelolaan tenaga kependidikan di MAN Kendal?
2. Bagaimana kendala setelah pelaksanaan pembinaan tenaga kependidikan di MAN Kendal?

## **C. Tujuan dan Manfaat**

### Tujuan

- a. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di MAN Kendal
- b. Untuk mengetahui kendala pelaksanaan pembinaan tenaga kependidikan di MAN Kendal.

### Manfaat

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat membantu tugas tenaga kependidikan dan sebagai informasi. Adapun manfaat penelitian ini secara garis besar terbagi menjadi dua, yaitu:

#### 1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil Penelitian dapat dijadikan sebagai pedoman untuk meningkatkan dan mengembangkan lembaga pendidikan yang lebih baik.
- b. Menjadi bahan ajar terhadap diri sendiri agar dapat mengimplementasikan untuk lembaga pendidikan.
- c. Menambah ilmu pengetahuan mengenai pengelolaan tenaga kependidikan di lembaga pendidikan.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi tenaga kependidikan, sebagai informasi untuk dapat meningkatkan kualitas dan potensi.
- b. Bagi lembaga, sebagai bahan belajar dan evaluasi untuk meningkatkan sumber daya manusia yang lebih efektif.
- c. Bagi kepala sekolah dan guru lebih professional dan memanfaatkan ilmu yang dimilikinya untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mutu sekolah menjadi lebih baik.
- d. Bagi peneliti sebagai pembelajaran serta referensi wawasan dan pengetahuan.

## BAB II

# PENGELOLAAN PEMBINAAN TENAGA KEPENDIDIKAN

### A. Deskripsi Teori

#### 1. Pengertian pengelolaan

Pengelolaan pendidikan disekolah terdiri dari perencanaan program, pelaksanaan program, evaluasi program, kepemimpinan kepala satuan pendidikan dan sistem informasi manajemen yang digunakan.<sup>3</sup> Pengelolaan merupakan terjemahan dari kata “*management*”,<sup>4</sup> terbawa oleh derasnya arus penambahan kata pungut ke dalam bahasa Indonesia, istilah inggris tersebut lalu di Indonesia menjadi manajemen, dengan kata kerja *to manage* yang secara umum berarti mengurus, mengemudikan, mengelola, menjalankan, membina atau memimpin, juga mengatur, pengeturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan

---

<sup>3</sup>Budi Setiyo Prabowo, “*Pelaksanaan Standar Pengelolaan Pendidikan di SMP Negeri 3 Godean*”, Skripsi (Yogyakarta: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, 2012), hlm. 5.

<sup>4</sup>Hadari Nawawi, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas*, (Jakarta: PT. Tema Baru, 1989), hlm. 129.

dari fungsi-fungsi manajemen.<sup>5</sup> Dalam Kamus Bahasa Indonesia disebutkan bahwa pengelolaan berarti proses, cara atau perbuatan mengelola, sedangkan mengelola berarti mengendalikan atau menyelenggarakan.

Kata “Pengelolaan” dapat disamakan dengan manajemen, yang berarti pula pengaturan atau pengurusan. Pengelolaan diartikan sebagai suatu rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan serangkaian kerja dalam mencapai tujuan tertentu. Dalam kamus Bahasa Indonesia lengkap disebutkan bahwa pengelolaan adalah proses atau cara perbuatan mengelola atau proses melakukan kegiatan tertentu dengan menggerakkan tenaga orang lain, proses yang membantu merumuskan kebijaksanaan dan tujuan organisasi atau proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan mencapai tujuan.<sup>6</sup>

Di bawah ini dijelaskan beberapa pendapat yang menjelaskan tentang pengertian pengelolaan sebagai berikut:

---

<sup>5</sup>Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hlm. 1.

<sup>6</sup>Daryanto, *Kamus indonesia lengkap*, (Surabaya : Apollo, 1997), hlm. 348.

1. Marry Parker Follet (1997) mendefinisikan pengelolaan adalah seni atau proses dalam menyelesaikan sesuatu yang terkait dengan pencapaian tujuan. Dalam penyelesaian akan sesuatu tersebut, terdapat tiga faktor yang terlibat.<sup>7</sup>
2. G. R Terry mengatakan bahwa pengelolaan merupakan proses khas yang terdiri atas tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasarnya yang telah ditentukan melalui manfaat sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.
3. James A. F toner menyatakan bahwa pengelolaan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengawasi upaya anggota suatu organisasi dengan menggunakan sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
4. Griffin mendefinisikan “*Management is the process of planning and decision making, organizing, leading and controlling and*

---

<sup>7</sup>Erni Tisnawati Sule dan Kurniwan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta : Kencana Perdana Media Goup, 2009), hlm. 6.

*organization human, financial, physical and information resources to achieve organizational goals in an efficient and effective manner”<sup>8</sup>*

5. Mullins menyatakan sebagai berikut:

*“Management can be seen as the planning of work, organizing the distribution of activities and tasks to other people, direction of subordinate staff and controlling the performance of other people’s work”<sup>9</sup>*

Dari definisi diatas dapat diartikan bahwa pengelolaan adalah suatu rangkaian proses baik berupa perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan pengawasan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan lembaga secara efektif dan efisien.

Jadi dari pengertian di atas dapat disimpulkan pengelolaan (manajemen) ialah suatu proses dari tindakan secara sistematis yang dimulai dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan pada seluruh komponen organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.

---

<sup>8</sup>Griffin, R.W, *Manajemen*, edisi ketujuh jilid 2,( Jakarta: Erlangga, 2010), hlm. 26.

<sup>9</sup>Ron White, dkk., *Management in English Language Teaching*, (Australia: Cambridge University Press, 2001), hlm. 24.

## Al Qur'an Surah As-sajdah Ayat 5

يُدِيرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ  
أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

Artinya: Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.

### 2. Fungsi pengelolaan

Fungsi-fungsinya meliputi: Perencanaan (planning), Pengorganisasian (organizing), Penataan staff (staffing), Memimpin (leading), Memberikan Motivasi (motivating), Memberikan Pengarahan (actuating), Memfasilitasi (facilitating), Memberdayakan Staff (empowering), dan Pengawasan (controlling).<sup>10</sup>

Fungsi-fungsi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

#### 1) Perencanaan (planning)

---

<sup>10</sup>Fatah Syukur, Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), hlm. 9.

perencanaan adalah pengambilan keputusan dan memilih alternatif tindakan untuk dilaksanakan di masa yang akan datang.<sup>11</sup> Perencanaan merupakan fungsi yang paling awal, Perencanaan adalah proses kegiatan yang menyiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. perencanaan merupakan tindakan memilih dan menetapkan segala program dan sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuannya di masa depan secara optimal.

## 2) Pengorganisasian (organizing)

Pengorganisasian adalah langkah ke arah pelaksanaan rencana yang telah disusun sebelumnya.<sup>12</sup> Pengorganisasian yakni memberi tugas sebagai hasil dari tahapan perencanaan, tugas tersebut diberikan kepada beragam individu atau grup didalam organisasi. terorganisasinya semua aktifitas di dalam suatu wadah organisasi dari tugas dan fungsinya berjalan guna mencapai tujuannya. Satuan organisasi yang diperlukan

---

<sup>11</sup>Fatah Syukur, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2012), hlm. 19.

<sup>12</sup>Baharuddin dan Moh. Makin, Manajemen Pendidikan Islam, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 102.

antara lain: kepala perpustakaan, tata usaha, bagian pengelolaan, dan bagian pelayanan.<sup>13</sup>

Pengorganisasian sebagai kegiatan pembagi tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerja sama pendidikan. Karena tugas-tugas ini demikian banyak dan tidak dapat diselesaikan oleh satu orang saja, maka tugas-tugas ini dibagi untuk dikerjakan oleh masing-masing organisasi.<sup>14</sup> Dengan demikian pengorganisasian merupakan pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok dan merupakan fungsi yang harus dijalankan oleh setiap manajer pada semua tingkatan, jenis kegiatan, dan bentuk organisasi besar atau kecil, bisnis atau negara.

### 3. Penggerakan (*actuating*)

*Actuating* adalah upaya untuk menggerakkan atau mengarahkan tenaga kerja (*man power*) serta mendayagunakan fasilitas yang ada yang dimaksud untuk melaksanakan pekerjaan bersama. *Actuating* dalam organisasi juga bisa diartikan sebagai keseluruhan

---

<sup>13</sup>B. Suryosubroto, Proses Belajar Mengajar di Sekolah: Wawasan Baru, Beberapa Metode Pendukung, dan Beberapa Komponen Layanan Khusus (Jakarta: Rineke Cipta, 2009). hlm.253.

<sup>14</sup>Syaiful Sagala, Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 61.

proses pemberian motivasi bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka bersedia bekerja secara sungguh-sungguh demi tercapainya tujuan organisasi.<sup>15</sup> Penggerakan merupakan pemberian petunjuk/memberi gambaran tentang kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan sehingga para manajer harus memotivasi staf dan personil organisasi agar secara sukarela mau melakukan kegiatan sebagai manifestasi rencana yang dibuat dan pemberian motivasi.

#### 4. Pengawasan (*controlling*)

*“Monitor actual time, cost, and performance. Compare planned to actual figures. Determine whether corrective action is needed. Evaluate alternative corrective actions. Take appropriate corrective actions”.*<sup>16</sup>

Pengertian di atas menjelaskan pengawasan adalah Mengawasi waktu kegiatan, biaya, dan pelaksanaan. Membandingkan rencana kepada pelaksana. Memutuskan apakah tindakan *corrective* itu

---

<sup>15</sup>Didin Kurniadin, dan Imam Machali, Manajemen Pendidikan Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 131.

<sup>16</sup>Roger G. Schroeder, Operations Management: Contemporary Concepts And Cased, (New York: McGraw Hill/Irwin, 2007), hlm. 307.

dibutuhkan. Mengevaluasi tindakan *corrective* (alternatif). Mengambil tindakan yang *corrective* dengan tepat.

Pengawasan (*controlling*) merupakan proses pengamatan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan pengawasan diharapkan penyimpangan dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai.

### 3. Pembinaan tenaga kependidikan

#### a. Pembinaan dan Pengembangan Tenaga Kependidikan/Pegawai

Menurut Tim Dosen APUNY (2000: 41) bahwa pembinaan adalah semua upaya yang dilakukan oleh lembaga di dalam mempertahankan para personel untuk tetap berada di lingkungan organisasi dan mengupayakan pula kedinamisan keterampilan, pengetahuan, serta sikapnya agar mutu kerjanya bisa tetap dipertahankan. Sesuai dengan amanat undang-undang dalam mengembangkan profesi pendidik dan tenaga

kependidikan, maka perlu adanya pelatihan dan pengembangan profesi.<sup>17</sup>

Pembinaan tenaga kependidikan atau guru perlu dilaksanakan karena adanya program dan kurikulum sekolah yang selalu harus berubah dan berkembang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, masyarakat, dan kebudayaan sehingga perlu adanya perkembangan pengetahuan bagi guru sebagai tenaga kependidikan. Pengembangan tenaga kependidikan adalah untuk meningkatkan kemampuan dan kecakapan tenaga kependidikan dan atas dasar tersebut para tenaga kependidikan menjadi lebih produktif. Dalam usaha pengembangan dan peningkatan tenaga kependidikan biasanya dilakukan latihan-latihan tertentu sesuai dengan arah kemampuan yang telah dimiliki atau searah dengan bidang kerja dari masing-masing karyawan yang

---

<sup>17</sup>Mukhlisoh, “*Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Sunan Kalijaga Siwuluh*”, <http://jurnalkependidikan.iainpurwokerto.ac.id> diakses 3 desember 2020

bersangkutan atau dalam menjalankan pekerjaannya lebih profesional.<sup>18</sup>

Dalam pengembangan pegawai, ada beberapa macam latihan jabatan, yaitu latihan prajabatan dan latihan dalam jabatan. Latihan prajabatan dibedakan menjadi dua, yaitu yang bersifat umum dan khusus, latihan prajabatan yang bersifat khusus hanya diikuti oleh calon pegawai negeri sipil yang ditunjuk oleh pimpinan instansi yang bersangkutan. Sedangkan latihan prajabatan yang bersifat umum adalah latihan yang diikuti oleh setiap calon pegawai negeri sipil yang baru diangkat. Latihan dalam jabatan terdiri dari latihan jabatan staf yang diberikan kepada para staf pimpinan atau para pembantu pimpinan, latihan jabatan lini yang diberikan kepada para pimpinan jabatan lini, dan latihan jabatan pimpinan diberikan kepada para pegawai yang menduduki jabatan kepala dan wakil kepala kantor, biro, dan sebagainya.

Menurut Purwanto, Pembinaan atau pengembangan tenaga kependidikan merupakan usaha mendaya-gunakan, memajukan dan meningkatkan

---

<sup>18</sup>M. Manullang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : BPF, 2001), hlm. 41.

produktivitas kerja setiap tenaga kependidikan yang ada di seluruh tingkatan manajemen organisasi dan jenjang pendidikan (sekolah).<sup>19</sup> Tujuan dari kegiatan pembinaan ini adalah tumbuhnya kemampuan setiap tenaga kependidikan yang meliputi pertumbuhan keilmuannya, wawasan berpikirnya, sikap terhadap pekerjaannya dan keterampilan dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari sehingga produktivitas kerja dapat ditingkatkan. Suatu program pembinaan tenaga kependidikan biasanya diselenggarakan atas asumsi adanya berbagai kekurangan dilihat dan tuntutan organisasi, atau karena adanya kehendak dan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang di kalangan tenaga kependidikan itu sendiri.

D. Sudjana mengartikan pembinaan adalah upaya memelihara atau membawa sesuatu keadaan yang seharusnya terjadi atau menjaga keadaan sebagaimana seharusnya terlaksana.<sup>20</sup> Pembinaan dapat diartikan sebagai upaya memelihara dan membawa suatu keadaan

---

<sup>19</sup>Purwanto. N, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Suka Jaya, 2007), hlm.21.

<sup>20</sup> D. Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Falah Production, 2004), hlm. 209.

yang seharusnya terjadi atau menjaga keadaan sebagaimana seharusnya.

Al Qur'an Surah Al-Kahf Ayat 2

فَمَا يَنْزِرُ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ  
الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا ﴿٢﴾

Artinya : Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik.

#### b. Prinsip-prinsip pembinaan

Beberapa prinsip yang patut diperhatikan dalam penyelenggaraan pembinaan tenaga kependidikan ini yaitu:

1. Pembinaan tenaga kependidikan patut dilakukan untuk semua jenis tenaga kependidikan baik untuk tenaga struktural, tenaga fungsional maupun tenaga teknis penyelenggara pendidikan.
2. Pembinaan tenaga kependidikan berorientasi pada perubahan tingkah laku dalam rangka peningkatan kemampuan professional dan atau teknis untuk

pelaksanaan tugas sehari-hari sesuai dengan posisinya masing-masing.

3. Pembinaan tenaga kependidikan dilaksanakan untuk mendorong meningkatnya kontribusi setiap individu terhadap organisasi pendidikan atau sistem sekolah dan menyediakan bentuk-bentuk penghargaan, kesejahteraan dan insentif sebagai imbalannya guna menjamin terpenuhinya secara optimal kebutuhan social ekonomis maupun kebutuhan social-psikologi.

4. Pembinaan tenaga kependidikan dirintis dan diarahkan untuk mendidik dan melatih seseorang sebelum maupun sesudah menduduki jabatan/posisi, baik karena kebutuhan-kebutuhan yang berorientasi terhadap lowongan jabatan/posisi di masa yang akan datang.

5. Pembinaan tenaga kependidikan sebenarnya dirancang untuk memenuhi tuntutan pertumbuhan dalam jabatan, pengembangan profesi, pemecahan masalah, kegiatan kegiatan remedial, pemeliharaan motivasi kerja dan ketahanan organisasi pendidikan.

c. proses pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan

Menurut Hartati sukiman, ditinjau dari sudut manajemen secara umum meliputi beberapa langkah yaitu:

1. Menganalisis kebutuhan.

Analisis kebutuhan dilakukan dengan cara mengidentifikasi ketrampilan kinerja, menyusun program yang sesuai, melaksanakan riset dan meningkatkan kinerja.

2. Menyusun rencana instruksional.

Rancangan instruksional meliputi sasaran, metode intruksional, media urutan dan gambaran mengenai materi pelatihan.

3. Mengesahkan program latihan.

Suatu program pelatihan harus mendapat persetujuan dan pertimbangan dari pihak instansi yang berwenang.

4. Tahap implementasi.

Merupakan tahap pelaksanaan program pelatihan yang menggunakan teknik pelatihan misalnya diskusi, lokakarya, dan seminar.

5. Tahap evaluasi dan tindak lanjut.

Melihat bagaimana program pelatihan yang telah dilakukan dinilai sejauhmana tingkat keberhasilan dan kegagalanya.<sup>21</sup>

Dalam hal pengembangan tenaga kependidikan dilaksanakan dengan:

- a. Bimbingan berupa petunjuk yang diberikan pegawai, pada waktu melaksanakan tugas.
- b. Latihan-latihan berupa intern dan ekstern.
- c. Pendidikan formal.
- d. Promosi berupa pengangkatan jabatan ke yang lebih tinggi.
- e. Penataran.
- f. Lokakarya atau workshop.

## **B. Kajian Pustaka Relevan**

Kajian pustaka merupakan penelusuran pustaka yang berupa buku, hasil penelitian, karya ilmiah, ataupun sumber lain yang digunakan peneliti sebagai rujukan atau perbandingan terhadap penelitian yang peneliti lakukan. Peneliti akan mengambil beberapa sumber sebagai bahan rujukan atau perbandingan baik dari buku-

---

<sup>21</sup>Hartati Sukirman, *Manajemen Tenaga Pendidikan*, (Yogyakarta: FIP UN, 2000), hlm.63.

buku maupun dari hasil penelitian. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mendasari penelitian ini, yaitu antara lain:

1. Taufiqur Rahman 3105377 (2010) membahas tentang “Studi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan melalui Pendidikan dan Pelatihan di MA Darun Najah Ngemplak Pati.” Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi kualitas atau mutu pendidik MA Darun Najah Ngemplak Pati dapat dikatakan cukup berkompeten, hal ini dilihat dari empat standar kompetensi yang harus dimiliki pendidik yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, kompetensi sosial sebagian pendidiknya bisa dikatakan cukup berkompeten. Adapun tenaga kependidikan yaitu kepala sekolah, tenaga administrasi, dan tenaga perpustakaan. Kondisi kualitas atau mutu tenaga kependidikan di MA Darun Najah Ngemplak Pati bisa dikatakan cukup berkompeten hal ini dilihat dari beberapa kompetensi yang dimiliki tenaga kependidikan.<sup>22</sup> penelitian ini fokus pada pengembangan

---

<sup>22</sup>Taufiqur Rahman, “Studi Pengembangan Kualitas Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Di Ma Darun Najah Ngemplak Pati”, Skripsi( Semarang: Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang 2010)

tenaga pendidik dan kependidikan melalui diklat yang diselenggarakan lembaga untuk meningkatkan mutu lembaga sehingga penelitian tersebut bersifat mendukung penelitian sebelumnya. Sedangkan penelitian ini fokus pada pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan.

2. Anggi Waskita Rini NIM.1323303013.2017. membahas tentang “manajemen pembinaan kemampuan fungsional bagi tenaga kependidikan smp negeri 1 kaligondang purbalingga” hasil penelitian merupakan usaha sekolah dalam meningkatkan produktivitas atau semangat kerja para tenaga kependidikan, dan dilakukan melalui empat tahap, yakni: pertama, perencanaan yakni dengan merencanakan kegiatan apa yang akan dilaksanakan dan kapan pelaksanaannya. Kedua, pengorganisasian yaitu dengan menentukan siapa saja yang akan bertanggungjawab dalam kegiatan ini dengan membuat rencana harian. Ketiga, pelaksanaan yakni dengan melaksanakan kegiatan pembinaan kemampuan fungsional tenaga kependidikan. Keempat, yakni pengawasan dengan penilaian sudah dilaksanakan secara

maksimal dan sesuai yang direncanakan.<sup>23</sup> Penelitian tersebut sama sama membahas tentang manajemen atau pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan namun berfokus pada kemampuan fungsional tenaga kependidikan sehingga penelitian ini sifatnya menguatkan penelitian terdahulu.

3. Ade kusmiadi, “pola pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan pada pendidikan non formal” pada penelitian membahas seorang pegawai perlu meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya dan produktivitasnya di organisasi non formal. Pendidikan ditingkatkan secara simultan maka pelatihan ditujukan untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan serta menjadi profesional. Keberhasilan pelatihan dibuktikan melalui peningkatan ilmu pengetahuan dan keterampilan di tempat kerja.<sup>24</sup> Penelitian tersebut memiliki perbedaan yakni fokus pada pola pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan sedangkan penelitian ini fokus pada pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan sehingga

---

<sup>23</sup>Anggi Waskita Rini, “Manajemen Pembinaan Kemampuan Fungsional Bagi Tenaga Kependidikan Smp Negeri 1 Kaligondang Purbalingga” Skripsi (Purwokerto: Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan IAIN Purwokerto, 2017)

<sup>24</sup>Ade kusmiadi, “pendidikan dan tenaga kependidikan non formal”, *journal.unj.ac.id*, diakses tanggal 4 mei 2021.

penelitian tersebut bersifat menguatkan penelitian terdahulu.

4. Bambang wahrudin dan mukibat, “pola pembinaan kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial guru di SMA Muhammadiyah 1 ponorogo”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pembinaan kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial sumber daya manusia di SMA Muhammadiyah 1 ponorogo meliputi untuk kompetensi kepribadian yakni. 1) sholat dhuhur dan ashar berjamaah, 2) baitul arqom untuk guru dan karyawan, 3) kursus/tahsin baca alqur’an untuk guru dan karyawan, 4) training motivasi dan konseling. Sedangkan untuk kompetensi sosialnya yakni, paket simpatik, MGMP, dan sinergi building.<sup>25</sup> Pada penelitian ini membahas pembinaan kompetensi kepribadian dan sosial SDM sedangkan penelitian saya membahas pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan. Penelitian ini bersifat menguatkan penelitian sebelumnya.

5. Riyan Andika, “pembinaan dan pengembangan profesionalitas guru di Mts N Tanggamus” hasil dari

---

<sup>25</sup>Bambang Wahrudi dan Mukibat, “pola pembinaan kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial guru di SMA Muhammadiyah I ponorogo”, <http://journal.walisongo.ac.id/index.php/nadwa>, diakses 5 mei 2021

penelitian ini yakni. Kegiatan pembinaan dan pengembangan profesionalitas guru di Mts N 1 Tanggamus dilakukan dengan sekolah sendiri dengan memperhatikan apa kekurangan dari guru untuk saling menjadi bahan koreksi dan perbaikan.<sup>26</sup> Penelitian ini bersifat menguatkan fokus pada pembinaan profesional guru sedangkan penelitian saya fokus pada pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan.

Meskipun ada kemiripan pada hasil penelitian di atas, namun penelitian pada skripsi ini berbeda dengan yang lebih dulu ada. Fokus pembahasan dalam penelitian ini pengelolaan pembinaan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan serta kendala setelah pelaksanaannya.

### **C. Kerangka Berfikir**

Dalam suatu organisasi pendidikan, tenaga kependidikan merupakan sumber daya manusia potensial yang turut berperan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pengelolaan tenaga kependidikan adalah proses perencanaan aktivitas yang dimulai melalui perencanaan

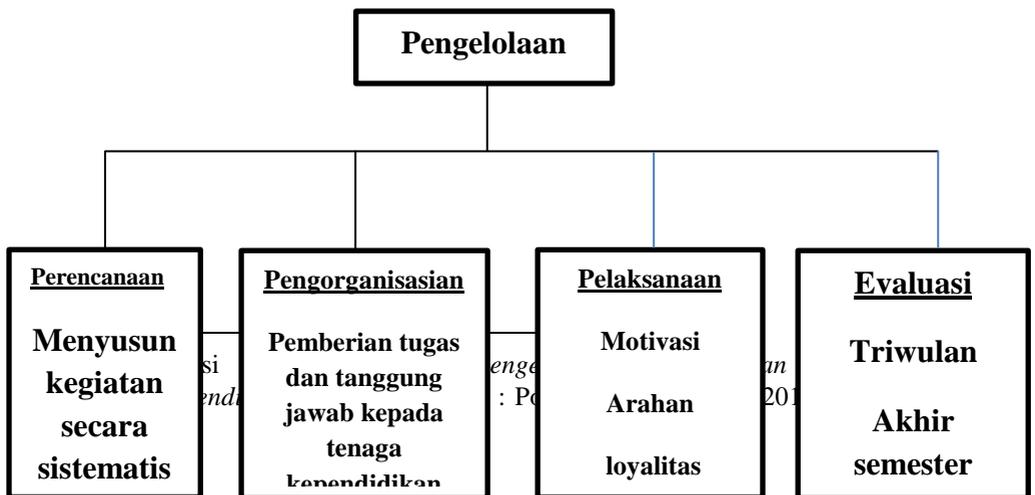
---

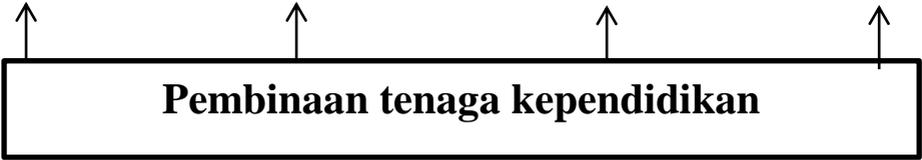
<sup>26</sup>Riyan Andika, "pembinaan dan pengembangan profesionalitas guru di Mts N 1 Tanggamus", Skripsi (Lampung: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan,2018)

sumber daya manusia, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan pengembangan serta pemberhentian. Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang pada satuan pendidikan.

Dalam ranah pengelolaan tenaga kependidikan ruang lingkupnya meliputi kegiatan mulai dari rekrutmen yang terdiri yaitu seleksi, orientasi dan penempatan. Kemudian pembinaan yang diri yaitu pendidikan dan pelatihan, pemberian kompensasi, penggajian, pemberian kesejahteraan, kenaikan pangkat, penilaian dan cuti pegawai. Serta pemberhentian dan pemensiunan.<sup>27</sup>

Gambar 2.1 kerangka berpikir





## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

##### 1. Jenis penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif yaitu mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada serta menggambarkan keadaan menurut “apa adanya” tentang suatu variable, gejala atau keadaan.<sup>28</sup> Penelitian deskriptif yaitu meneliti suatu kondisi, pemikiran atau suatu peristiwa pada masa sekarang, yang bertujuan membuat gambaran deskriptif atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta, sifat serta hubungan antara fenomena yang ada.<sup>29</sup>

##### 2. Pendekatan penelitian

Penelitian ini, penulis menggunakan jenis pendekatan yaitu:

---

<sup>28</sup>Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hlm. 310.

<sup>29</sup>Muhammad Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta : Ghalia Indonesia, 1985), hlm. 65.

a. Pendekatan pedagogis. Pendekatan ini dilakukan untuk mendapatkan data dengan mengkaji pendapat atau pemikiran praktisi pendidikan yang berhubungan dengan penelitian yang penulis teliti.

b. Pendekatan sosiologis. Pendekatan ini digunakan oleh karena peneliti dalam mengumpulkan data akan memasuki suatu lingkungan sosial dengan seperangkat aturan yang mengikat, selain itu peneliti juga akan berinteraksi dengan individu lain.

c. Pendekatan psikologis, yaitu pendekatan yang digunakan untuk mempelajari gejala, perilaku manusia yang akan diamati dalam lingkungan sekolah.

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal pada tanggal 15 Januari 2021 sampai dengan tanggal 5 Februari 2021. Ada tiga unsur penting yang penulis pertimbangkan dalam menetapkan lokasi penelitian yaitu tempat, pelaku, dan kegiatan. Alasan memilih lokasi penelitian ini adalah ditinjau dari faktor kemudahan baik dari segi teknis maupun non teknis dan juga mengacu pada pendapat Spradley dalam S. Nasution, yang mengemukakan bahwa apabila ingin

memperoleh hasil penelitian yang lebih baik maka dalam memilih dan menentukan lokasi penelitian haruslah mempertimbangkan beberapa aspek sebagai berikut:

- (a) sederhana.
- (b) mudah memasukinya.
- (d) mudah memperoleh izin.
- (e) kegiatan terjadi berulang ulang.<sup>30</sup>

### **C. Sumber Data**

Data dalam penelitian ini bersumber dari, kebijakan pemerintah, buku-buku, dan bahan bacaan sesuai dengan pembahasan di Madrasah Aliyah Negeri kendal. sumber data tersebut dibedakan menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data primer atau data tangan pertama adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan mengenakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subjek sebagai sumber informasi yang dicari.

---

<sup>30</sup>Nasution, Metode *Penelitian Naturalistik Kualitatif*, (Bandung: Thersito, 2003), hlm. 43.

2. Data sekunder atau data tangan ke dua adalah data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subyek penelitiannya. Data sekunder biasanya berwujud data dokumentasi atau data laporan yang telah tersedia.

Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah: 1. Kepala sekolah, 2. Kepala tenaga usaha, 3. Wakil kepala sekolah.

#### **D. Fokus Data**

Dalam penelitian ini, penulis lebih menekankan pada pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan yang diambil dalam pengelolaan difokuskan adalah perencanaan dalam perekrutan, pembinaan dan pemensiunan tenaga kependidikan serta kendala setelah pelaksanaan pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Adapun Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

## 1. Interview/wawancara

Wawancara terdiri dari dua jenis, yakni wawancara terstruktur dan wawancara tak terstruktur. Wawancara terstruktur yakni susunan pertanyaan sudah ditetapkan sebelumnya dengan pilihan jawaban yang sudah disediakan. Wawancara tak terstruktur biasa disebut wawancara mendalam dan wawancara terbuka. Penelitian ini menggunakan wawancara tak terstruktur atau wawancara mendalam terhadap sumber data untuk memperoleh data mengenai pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal.

Dalam wawancara ini dilakukan dengan kepala sekolah, kepala tata usaha dan wakil kepala sekolah, wawancara ini dilakukan untuk menjawab rumusan masalah tentang bagaimana pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal dan bagaimana kendala pelaksanaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal.

Tabel 3.1 data hasil wawancara

No	Nama	Jabatan	Tanggal Wawancara
1.	Drs.H.Asnawi, M.Ag.	Kepala sekolah	Senin, 25 Januari 2021
2.	H.Maskur, S.Pd.	Wakil kepala sekolah	Jum'at, 22 Januari 2021
3.	Hj.Ni'matul Badriyah, S.E.	Kepala tata usaha	Senin, 25 Januari 2021

## 2. Observasi/pengamatan

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan, dengan disertai pencatatan-pencatatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran.<sup>31</sup> Dalam hal ini peneliti menggunakan jenis observasi partisipan dimana kegiatan observasi dilakukan dengan pengamatan yang terlibat langsung dan aktif dalam objek yang diteliti.

Peneliti mengamati dan mencatat atau mengumpulkan data dengan menggunakan pedoman observasi langsung dan tidak langsung dilokasi penelitian Madrasah Aliyah Negeri Kendal. Observasi pengumpulan data penelitian untuk memperoleh informasi dan data-data tentang

---

<sup>31</sup>Abdurrahman Fathoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), hlm. 104.

bagaimana pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal.

### 3. Dokumentasi

Penelitian dimungkinkan memperoleh informasi data dari pendukung berupa sumber tertulis atau dokumen-dokumen yang berkaitan dengan obyek penelitian, misalnya visi misi sekolah daftar nama-nama kepala sekolah yang pernah menjabat, data guru, data pegawai dan catatan lainnya. dilengkapi baik berupa sumber tertulis, film, gambar (foto), karya-karya monumental, yang semuanya itu memberikan informasi untuk proses penelitian.

Metode ini digunakan untuk mencari data variable yang dapat dijadikan sebagai informasi melengkapi data penelitian. Peneliti menggunakan metode dokumentasi untuk mendapatkan data pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal, arsip-arsip tentang masalah-masalah pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan dan buku-buku yang mendukung penelitian ini.

Tabel 3.2 data hasil dokumentasi

No .	Kegiatan	Tanggal
1.	Foto ruang guru	18 januari 2021
2.	Foto ruang tata usaha	18 januari 2021
3.	foto profil sekolah	20 januari 2021
4.	Sejarah berdirinya sekolah, visi misi, daftar guru dan pegawai, daftar siswa dan sarpras	23 januari 2021

#### **F. Uji Keabsahan Data**

Untuk Menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Ada empat kriteria digunakan, yaitu kepercayaan (credibility), keteralihan (transferability), kebergantungan (dependability), dan kepastian (confirmability).

Moleong dalam metodologi penelitian kualitatif mengemukakan pemeriksaan data yang diuraikan terlebih dahulu ikhtisarnya, dimana ikhtisar tersebut

terdiri dari kriteria yang diperiksa dengan data atau beberapa teknik pemeriksaan tertentu.<sup>32</sup>

Selain dari empat kriteria diatas penulis juga menggunakan metode triangulasi data, yaitu teknik pemeriksaan kebasahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Dalam penelitian ini yang digunakan adalah triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

### 1. Triangulasi Sumber

Cara meningkatkan kepercayaan penelitian adalah dengan mencari data dari sumber yang beragam yang masih terkait satu sama lain. Peneliti perlu melakukan eksplorasi untuk mengecek kebenaran data dari beragam sumber. Hal ini dapat dicapai dengan jalan:

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi.

---

<sup>32</sup>J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 173-175.

- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu.
- d. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang.
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

## 2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik adalah penggunaan beragam teknik pengungkapan data yang dilakukan kepada sumber data. Menguji kredibilitas data dengan triangulasi teknik yaitu mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.<sup>33</sup>

### **G. Teknik Analisis data**

Data yang diperoleh dari peneliti akan dianalisis agar memperoleh data yang valid untuk disajikan sesuai dengan masalah yang dibahas. Dalam penelitian ini penulis menggunakan tiga tahapan dalam melakukan analisis data, yaitu:

---

<sup>33</sup>Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 170.

1. Reduksi data, semua data dilapangan dianalisis sekaligus dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok dan difokuskan pada masalah pokok yang dianggap penting, dicari tema dan polanya sehingga tersusun secara sistematis dan mudah dipahami. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk laporan penelitian sehingga gambaran hasil penelitian akan lebih jelas.

2. Penyajian data, dalam penyajian data ini penulis menyajikan hasil penelitian, bagaimana temuan-temuan baru dihubungkan dengan peneliti terdahulu.

Penyajian data dalam penelitian bertujuan untuk mengkomunikasikan hal-hal yang menarik dari masalah yang diteliti, metode yang digunakan, penemuan yang diperoleh, penafsiran hasil, dan pengintegrasinya dengan teori.

3. Penarikan kesimpulan, pada tahap ini penulis membuat kesimpulan apa yang ditarik serta saran sebagai bagian akhir dari penelitian.

Proses selanjutnya dalam penelitian ini adalah, analisis data yang bertujuan untuk menyederhanakan data yang dikumpulkan sehingga memudahkan peneliti untuk menjelaskannya. Jenis analisis yang digunakan adalah

jenis data yang bersifat kualitatif, yaitu digambarkan dengan kata-kata atau kalimat yang dipisah pisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan.<sup>34</sup> Dari data yang diolah menghasilkan sebuah kesimpulan dan menjadi acuan untuk lebih lanjut mengolah data yang lain terkait dengan pembahasan dalam penulisan skripsi ini.

---

<sup>34</sup>Husain Usman Dan Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 243.

## **BAB IV**

### **DESKRIPSI ANALISIS DATA**

#### **A. Deskripsi Data**

##### **1. Deskripsi Umum MAN Kendal**

###### **a. Sejarah Berdirinya Madrasah Aliyah Negeri Kendal**

Berdirinya Madrasah Aliyah Negeri Kendal diawali dengan terbitnya SK Menteri (K.H. Moch. Dahlan) Nomor 14 Tahun 1968 tanggal 4 Februari 1969 tentang pengangkatan Panitia Pendiri Sekolah Persiapan IAIN Al-Djami"ah di Kendal yang diketuai oleh K.H.A Abdulchamid, sekretaris K. Achmad Slamet dengan susunan pelindung Muspida Kabupaten Kendal. Diikuti dengan SK. Menteri Agama ( K.H.Moch.Dachlan ) Nomor 153 Tahun 1969, tentang perubahan status Sekolah Persiapan IAIN Kendal menjadi Sekolah Persiapan Negeri IAIN Al-Djami"ah di bawah pembinaan IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Melalui SK Menteri Agama (H. A. Mukti Ali) Nomor 38 Tahun 1974 tanggal 21 Mei 1974, pembinaan Sekolah Persiapan Negeri IAIN AlDjami"ah Kendal dialihkan dari IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta kepada IAIN Walisongo Semarang. Sejak tanggal 16 Maret 1978 SPN

IAIN Al-djami<sup>ah</sup> berubah fungsi menjadi Madrasah Aliyah Negeri Kendal, yang diperkuat dengan turunnya SK Menteri Agama (H.A. Mukti Ali) Nomor 17 Tahun 1978 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Madrasah Aliyah Negeri.

Madrasah Aliyah Negeri Kendal merupakan satu-satunya Madrasah Aliyah Negeri yang ada di Kabupaten Kendal. Letak madrasah ini di jalan raya barat kelurahan Bugangin kecamatan Kota Kendal, Kabupaten Kendal. Lokasinya terbagi menjadi dua bagian, utara dan selatan, dipisahkan oleh perumahan penduduk dan persawahan sepanjang lebih kurang 300 meter.

Madrasah ini sejak 1989 merupakan satu-satunya MAN di Jawa Tengah yang ditunjuk menjadi pengelola Workshop Keterampilan melalui proyek UNDP. Bidang keterampilan yang dikelola meliputi keterampilan Elektronika, Tata Busana, Otomotif motor, Otomotif mobil. Masing-masing bidang keterampilan ini dilaksanakan dalam dua proses pembelajaran, yaitu intrakurikuler dan ekstrakurikuler, dengan kualifikasi semi-skill worker atas dasar kerjasama dengan Balai Latihan Kerja Industri Semarang.

Di samping hal diatas, berdasarkan Surat Keputusan Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama tanggal 20 Februari 1998 nomor F.IV/PP.00.6/KEP/17.A/98 Madrasah Aliyah Negeri Kendal ditetapkan sebagai satu diantara dua Madrasah Aliyah Negeri Model (percontohan) di Jawa Tengah, selain MAN Magelang.

Sebagai Madrasah Aliyah Model, MAN Kendal memiliki beberapa fasilitas tambahan penunjang pembelajaran yang relatif lebih lengkap dibandingkan dengan Madrasah Aliyah Negeri pada umumnya. Salah satu fasilitas itu berupa Pusat Sumber Belajar (PSB). Melalui fasilitas ini diberikan kesempatan bagi Madrasah lain untuk memanfaatkan fasilitas pembinaan yang tersedia di dalamnya dalam peningkatan mutu Madrasah. Bentuk nyata dari PSB adalah penyelenggaraan penataran/pelatihan bagi guru-guru Madrasah di Jawa Tengah bagian utara yang dilengkapi dengan aula, asrama, laboratorium khusus untuk perangkat elektronik (audio-visual), dan perpustakaan. Mencermati kemajuan

teknologi saat ini, MAN Kendal sedang proses untuk menjadi Rintisan Madrasah Berbasis Digital.<sup>35</sup>

#### b. Identitas Madrasah

Nama Madrasah : Madrasah Aliyah Negeri Kendal

Tanggal/Tahun Pendirian : 16 Maret 1978

Nomor Statistik : 311332415222

Kode pos : 51314

Desa/Kelurahan : Bugangin

Kecamatan : Kendal

Kabupaten : Kendal

Provinsi : Jawa Tengah

Status Sekolah : NEGERI

Telephone : 0294-381266

Email : [mankendal@gmail.com](mailto:mankendal@gmail.com)

Kepala Madrasah : Drs. H. Muh Asnawi, M.Ag.

Luas Tanah : 16.196 m<sup>2</sup>

---

<sup>35</sup>Observasi, 23 Januari 2021.

Asal Tanah	: Pembelian dan Pinjaman
Status	: Hak Milik dan Hak Guna
Luas Gedung	: 7.712 m <sup>2</sup>
1) Kantor	: 112 m <sup>2</sup>
2) Gedung Workshop	: 672 m <sup>2</sup>
3) Asrama Putra	: PSBB
4) Asrama Putri	: 322 m <sup>2</sup>
5) Musholla	: 144 m <sup>2</sup>
6) Perpustakaan/Multimedia	: 133 m <sup>2</sup>
7) Laboratorium	: 720 m <sup>2</sup>
8) Kantin	: 126 m <sup>2</sup>
9) Pos Jaga	: 6 m <sup>2</sup>
10) Ruang Belajar (30 rombel)	: 2.088 m <sup>2</sup>
11) Poliklinik	: Proses diusahakan
12) Ruang Guru	: 249 m <sup>2</sup>
13) Gedung Serba Guna	: 368 m <sup>2</sup>
14) Rumah Dinas Kepala	: Proses diusahakan

15) Rumah Dinas Ka.TU : Proses diusahakan

Mulai Operasional : 1978

Penegrian :

1) Tanggal SK Penegerian : 16 Maret 1978

2) Tanggal Peresmian Negeri : 16 Maret 1978

3) Pejabat Yang Meresmikan : H. A. Mukti Ali

Letak Geografis :

- Latitude (Lintang) : -6.92042892

- Longitude (Bujur) : 110.1871823

Keadaan Lahan:

1. Lahan yang telah dibangun : 7.712 m<sup>2</sup>

2. Lahan Kosong : 8.603 m<sup>2</sup>

3. Alamat : Jalan Raya Barat Kotak Pos 18 Kompleks Islamic Centre Kelurahan Bugangin, Kecamatan Kota Kendal, Kabupaten Kendal, Kode pos 51314 Provinsi Jawa Tengah.<sup>36</sup>

c. Visi, Misi dan Tujuan

---

<sup>36</sup>Dokumentasi, 23 Januari 2021.

Visi :

***HIGH QUALITY OF LIFE SKILL, SAINS AND TECHNOLOGY BASED ON ISLAM***

INDIKATOR:

- 1) *High Quality Based On Islam* (Unggul Berkualitas Islami):
  - a. Hafal dan fasih bacaan sholat wajib dan sholat-sholat sunnah.
  - b. Hafal dan fasih doa setelah sholat dan doa-doa harian.
  - c. Terbiasa berdoa, membaca Asmaul Husna, dan shalawat.
  - d. Hafal juz Amma, Yasshin, Al Waqiah, Al Mulk, Ar rahman dan baca kitab kuning.
  - e. Tertib menjalankan sholat fardhu, dan sholat dhuha.
  - f. Terbiasa memberikan infaq dan shadaqah.
  - g. Terbiasa senyum, salam, sapa, sopan dan santun (5-S).
  - h. Terbiasa mentaati tata tertib dan disiplin sesuai aturan madrasah.

i. Mampu mengelola dan sekaligus sebagai petugas dalam kegiatan keagamaan di masyarakat (seperti: mengurus jenazah, khutbah, dll.).

2) *High Quality Sains And Technology* (Unggul Berkualiti Sains dan Teknologi):

- a. Unggul dalam perolehan nilai Ujian Nasional (UN).
- b. Unggul dalam persaingan melanjutkan ke PTN/PTS.
- c. Unggul dalam Lomba Olimpiade Sains dan Teknologi.
- d. Unggul dalam penguasaan Bahasa Inggris dan Bahasa Arab.
- e. Unggul dalam lomba Pidato Bahasa Inggris dan Bahasa Arab.
- f. Unggul dalam lomba Karya Ilmiah Remaja (KIR).
- g. Unggul dalam lomba Seni Rehana dan Qiroah.
- h. Unggul dalam berbagai lomba olah raga.
- i. Unggul dalam lomba Pramuka dan PMR

3) *High Quality Life Skill* (Unggul Berkualitas Kecakapan Hidup):

- a. Terampil berbahasa Inggris.

- b. Terampil berbahasa Arab.
- c. Terampil dibidang aplikasi komputer.
- d. Terampil dibidang keterampilan Elektronika.
- e. Terampil dibidang keterampilan Tatabusana.
- f. Terampil dibidang keterampilan Otomotif.
- g. Terampil dibidang kewirausahaan.
- h. Diterima di bursa tenaga kerja (masuk dunia kerja dan dunia industri).

Misi :

1. Menumbuhkan dan mengembangkan budaya akhlakul karimah dan keteladanan dalam setiap aktivitas di lingkungan madrasah.
2. Melaksanakan pembelajaran yang efektif dan profesional yang menumbuhkan dan mengembangkan peserta didik melalui penguasaan Islam, Sains dan Teknologi.
3. Melaksanakan pembelajaran yang efektif dan profesional yang menumbuhkan dan mengembangkan peserta didik untuk meraih prestasi ujian diatas rata-rata.

4. Melaksanakan Program *Effective Bilingual System* (BES), sehingga peserta didik mampu berkembang dalam berbahasa (Bahasa Inggris dan Bahasa Arab).

5. Melaksanakan *Boarding School* dan *Full Day School* dengan program bimbingan secara efektif sehingga peserta didik berkembang secara optimal sesuai potensi yang dimiliki.

Tujuan :

Terwujudnya lulusan yang memiliki kecakapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) yang berdasarkan Iman dan Taqwa (IMTAQ), memiliki kemandirian yang kuat berwirausaha dan mampu meneruskan ke jenjang Perguruan Tinggi sesuai dengan pilihan utamanya.

*The realization and actualization graduating having science and technology skill based on strong charismatic individua entrepreneurs and they are eager to continue their study in a university based on their choice.*<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup>Dokumentasi, 23 Januari 2021.

#### d. Daftar guru dan pegawai

Guru dan pegawai merupakan suatu komponen yang dapat menentukan terwujudnya proses pengajaran dan pelayanan didalam lembaga pendidikan berikut daftar Guru dan pegawai di Madrasah Aliyah Negeri Kendal :

Tabel 4.1 daftar guru MAN Kendal

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan/guru mapel</b>
1.	Drs. H. Muh Asnawi, M.Ag.	Kepala MAN Kendal
2.	Drs. H. Purwanto, M.Pd.	Waka Sarpras Fisika
3.	H. Maskur, S.Pd.	Waka Kurikulum Biologi
4.	H. Ahmad Rofik, S.Pd.	Waka Humas Bahasa Indonesia
5.	Akhmad Khatib, S.Ag.	Waka Kesiswaan Bahasa Arab
6.	Abdul Wakhid, S.Pd.	Asisten Sarpras Bid. Inventaris, Perawatan dan Pengadaan Matematika

7.	Drs. Taufiq Bambang sunthoro	Asisten Kurikulum Bid. Administrasi dan Leger Fiqih Ushul Fiqih Akidah Akhlak
8.	Drs. Nur Fuad	Asisten kurikulum Bid. Penjadualan dan Raport Matematika
9.	Karyatiningsih, S.Pd.	Asisten Humas Bid. Protokuler dan Kehumasan Bahasa Indonesia
10.	H. Samsul Hadi, M.Pd.	Kepala Laboratorium Biologi
11.	Drs. R. Aslam Kussatyo, S.Pd.	Penanggungjawab Lab. BHS Wali Kelas XII BAHASA Bahasa Indonesia
12.	Nono Agus Budiono, S.Pd.	Penanggungjawab Lab. IPS Wali Kelas X IPS 1 Geografi Ketrampilan Tata busana
13.	Budiana, M.Si.	Penanggungjawab Lab. Bio Wali Kelas XI MIPA 1 Biologi

14.	Aida Rahmawati, S.Pd.	Penanggungjawab Lab. Fisika Wali Kelas XI MIPA 5 Fisika
15.	Edi Sutanto, M.Si.	Penanggungjawab Lab. Kimia Wali Kelas XII MIPA 3 Kimia
16.	Noor Yasin, S.Pd.	Kepala Unit Produksi Prakarya dan Kewirausahaan Ketrampilan Otomotif
17.	Ahdiyati Rinto Fauzani, S.Pd.	Kepala Bengkel Elektronika Asisten kurikulum Bid. Peng. Keterampilan, Simpati dan Emis Ketrampilan Elektronika
18.	Abdul khaman, S.Pd.	Kepala Bengkel Otomotif Ketrampilan Otomotif
19.	Istiyanti, S.Pd.I	Kepala Bengkel Tata Busana Ketrampilan Tata Busana
20.	Duroh S, Si	Kepala Perpustakaan Biologi
21.	Ali, S.Pd.I	Kepala Boarding Bahasa Arab Ilmu Hadits

22.	Titi Dwiyanti, S.Pd.	Pembimbing Pramuka Ekonomi
23.	Joko Subagyo, S.Ag	Pembimbing PMR Sosiologi Antropologi
24.	Mochamad Djazoeli, S.Ag.	Pembina Osis Fiqh Ushul Fiqih Ilmu Kalam
25.	H. Kumaedi, S.Ag.	Pembina Osis Fiqh
26.	Mimin Rukmini, S.Pd.	Pembina Osis Geografi
27.	Samsul Efendi, S.Ag.	Pembimbing Osis Akidah Akhlak Ilmu Tafsir
28.	Drs. H. Anwar Haryono, S.Pd.	Wali Kelas X MIPA 1 Matematika
29.	Sri Fitri Rejeki, S.Pd.	Wali Kelas X MIPA 2 Bahasa Inggris
30.	Hj. Soraya Fatmaningrum, SS.	Wali Kelas X MIPA 3 Sejarah Indonesia Sejarah Nasional

31.	Wiwik Subaidah, S.Ag	Wali Kelas X MIPA 4 Bahasa Arab
32.	Luluk Sandra martani, S.Pd.	Wali Kelas X MIPA 5 Penjaskes
33.	Abid Khoiruzzaki, S.Pd.	Wali Kelas X MIPA 6 Pkn
34.	Fitriana Candra Dewi, S.Pd.	Wali Kelas X IPS 2 Ekonomi
35.	Muhamad Khayat, S.Pd.I	Wali Kelas X IPS 3 Seni Budaya
36.	Dwi Sulistyowati, S.Pd.I	Wali Kelas X IPS 4 SKI
37.	Nur Annisa Hidayati, S.Pd.	Wali Kelas X BAHASA Bahasa Indonesia
38.	M. Yusuf Setyawan, S.Pd.	Wali Kelas X AGAMA Matematika
39.	Dra. Hj. Rini Fayati	Wali Kelas XI MIPA 2 Bahasa Inggris
40.	Dra. Hj. Ais Indraswati	Wali Kelas XI MIPA 3 Matematika
41.	Juni Purwanti Kusumastuti, S.pd	Wali Kelas XI MIPA 4 Kimia
42.	Hj. Maghfiroh, S.Pd.	Wali Kelas XI MIPA 6

		Sejarah Indonesia Sejarah Nasional
43.	Dra. Haning Damayanti	Wali Kelas XI IPS 1 Ppkn
44.	Eko Kustianingsih, S.Pd.	Wali Kelas XI IPS 2 Ekonomi
45.	Jalaludin, S.Pd	Wali Kelas XI IPS 3 Penjaskes
46.	Dra. Hj. Supartinah	Wali Kelas XI IPS 4 Sosiologi
47.	Hj. Siti Aminah, S.Pd	Wali Kelas XI BAHASA Bahasa Indonesia
48.	Dwi Hidayati Wijayanti, S.Pd.	Wali Kelas XI AGAMA Bahasa Jawa
49.	Drs. Misbakhul Fuad, M.Pd.	Wali Kelas XII MIPA 1 Fisika
50.	Nurus Samah, S.Pd.	Wali Kelas XII MIPA 2 Biologi
51.	Drs. H. Sukiryadi	Wali Kelas XII MIPA 4 Bahasa Inggris
52.	H. Solikin, S.Pd.	Wali Kelas XII MIPA 5 Sejarah Indonesia

		Sejarah Nasional
53.	Akhlis Azizi, S.Pd.	Wali Kelas XII MIPA 6 Pkn
54.	Drs. H. Rakhmat Agus Widiyanto, S.Pd.	Wali Kelas XII IPS 1 Bahasa Inggris
56.	Sri Sumini, S.Pd.	Wali Kelas XII IPS 2 Matematika
57.	Siswanto, S.Pd.	Wali Kelas XII IPS 3 Sejarah
58.	Drs. H. Sunardi, M.Ag.	Wali Kelas XII IPS 4 Bahasa Arap
59.	Hj. Mualifah, S.Ag	Wali Kelas XII AGAMA Akidah Akhlak
60.	Fachrur Rozi, S.Pd	Ketrampilan Otomotif
61.	Umik Munadhifah, S.Pd	BP/BK
62.	Moh. Syarif Hidayatullah	Ketrampilan Komputer
63.	Fadli Dzil Ikram, S.Pd	Seni Budaya
64.	Nur Hidayah, S.Pd	SKI Qur'an Hadist
65.	Zuhrotun Fatina	Akidah Akhlak SKI

66.	Drs. Nasikun	Kimia
67.	Drs. Mukharor	Penjaskes
68.	Ida Juwariyah, S.Pd	Bahasa Indonesia Bahasa Perancis
69.	Tatik Fetri Setiawati, S.Pd	BP/BK
70.	Erna Setyowati, S.Psi	BP/BK
71.	Dra. Sri Mujiwati	BP/BK
72.	Poedji Herawati, S.Pd	Ketrampilan Tata Busana
73.	Drs. H. Azis Munandar	Matematika
74.	Hj. Fikriyah, S.Ag	Qur'an Hadits
75.	Hj. Muftuchah, S.Ag	Qur'an Hadits

Tabel 4.2 daftar tenaga kependidikan MAN Kendal

Pegawai Tata Usaha (PNS)		
No	Nama	Status /jabatan
1.	Hj. Ni'matul Badriyah, SE	Kepala Tata Usaha
2.	Eny Mahmudah	Administrasi
3.	Kumro, S.Pd.I	Pengelola daftar gaji
4.	Muh Hidayatullah, S.Pd.I	Bendahara

	Pengeluaran
Pegawai Tidak Tetap (PTT)	
1.	Bunari
2.	Wiwik Hidayah, S.Pd
3.	Muhammad Sodik
4.	Sulistiyo
5.	Muhammad Slamet
6.	Fachrur Rozi, S.Pd
7.	Ahmad komsidin
8.	Siti Maftukhah, S.Sos.I
9.	Akhmad Subkhi
10.	Muhammad saidun
11.	Ahmad Subekhan
12.	Suyono
13.	Agung Priyono, SE
14.	Ahmad Abdul Ghofar
15.	Nur Fuad Hasyim

16.	Djoenaidi
17.	Wais Alqorni
18.	Achmad Lutfiana Afifudin
19.	Ainil Muna
20.	Lilis Zumroh Sari
21.	Muh. Nova Musthofa, SE
22.	Siti Yuanah, S.Ag
23.	M. Badrul Munir
24.	Dwi Dedy Kurniawan
25.	Nur Khafidin
26.	Sailatu Rahma
27.	Tutik Kristanti, SE
28.	Diky Burhanudin

e. Jumlah Peserta Didik

Peserta didik adalah murid dalam suatu lembaga pendidikan. berdasarkan data dokumentasi yang

diperoleh dari Madrasah Aliyah Negeri Kendal tahun ajaran 2020/2021.<sup>38</sup>

Tabel 4.3 daftar jumlah peserta didik 2020/2021

No.	Kelas	L	P	Jumlah
1.	X	151	281	432
2.	XI	124	297	421
3.	XII	138	249	387
Total keseluruhan				1240

#### f. Sarana dan prasarana dan fasilitas

Sarana dan prasarana madrasah merupakan faktor penunjang terlaksananya tujuan pendidikan maupun peningkatan mutu madrasah. Adapun sarana dan prasarana yang terdapat di Madrasah Aliyah Negeri Kendal sebagai berikut :

---

<sup>38</sup>Observasi, 23 Januari 2021.

Tabel 4.4 daftar sarana dan prasarana

No	Jenis	Jumlah	Luas
1.	Ruang Kantor	1	112 m <sup>2</sup>
2.	Gedung Workshop	3	672 m <sup>2</sup>
3.	Asrama Putra	1	235 m <sup>2</sup>
4.	Asrama Putri	3	322 m <sup>2</sup>
5.	Mushola	2	144 m <sup>2</sup>
6.	Perpustakaan	1	133 m <sup>2</sup>
7.	Laboratorium,	8	720 m <sup>2</sup>
8.	Kantin	1	132 m <sup>2</sup>
9.	Pos Jaga	2	12 m <sup>2</sup>
10.	Ruang Belajar	30	2.088 m <sup>2</sup>
11.	Ruang Guru	2	249 m <sup>2</sup>
12.	Gedung Serbaguna (Aula)	1	368 m <sup>2</sup>
13.	Mobil Operasional	2	
14.	Lapangan Tenis Meja	2	
15.	Lapangan Basket	2	

## 2. Deskripsi Khusus

### a. Pengelolaan Pembinaan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal

#### 1. Tahap perencanaan pembinaan tenaga kependidikan

Bapak Muh Asnawi selaku Kepala Madrasah Aliyah Negeri Kendal, beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Untuk perencanaan pembinaan pegawai yang dibutuhkan berpedoman pada Visi Madrasah Aliyah Negeri Kendal. Baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, harus memiliki etos kerja yang tinggi, kinerja yang unggul, disiplin dan semangat untuk menuju satu tujuan yaitu visi madrasah. Begitu juga dengan kenaikan jabatan fungsional hal ini didukung dengan pengembangan karir pegawai.”<sup>39</sup>

Selanjutnya dijelaskan kembali oleh Ibu Ni'matul Badriyah selaku Kepala Tata Usaha di Madrasah Aliyah Negeri Kendal sebagai berikut:

“Dalam merencanakan pembinaan pegawai disini mengadakan analisis kebutuhan pegawai yaitu melihat berapa pegawai yang dibutuhkan setiap tahunnya, berapa jumlah pendidik dan tenaga kependidikannya kemudian dianalisis dan dipetakan baru nanti kelihatan berapa yang perlu dibutuhkan. Karena itu, sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan (*job analisis*) dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi

---

<sup>39</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, Bapak Muh Asnawi pada hari senin, 25 Januari 2021.

pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan) serta memperhatikan *skill* kemampuan yang dimiliki.”<sup>40</sup>

Pertanyaan yang sama yang dijawab bapak Maskur selaku wakil kepala sekolah

“Tentunya dalam perencanaan pembinaan pegawai, harus melihat dari berbagai sudut pandang yang utamanya akan meningkatkan kompetensi yang dimiliki”<sup>41</sup>

## 2. Pengorganisasian pembinaan tenaga kependidikan

Bapak Muh Asnawi selaku kepala Madrasah mengatakan

“untuk pengorganisasian pembinaan tenaga kependidikan di madrasah aliyah negeri kendal, disini menunjuk tenaga kependidikan untuk mengatur suatu kegiatan di lembaga misalnya dalam pembinaan pegawai untuk meningkatkan *skill* dan kemampuannya. Dengan memberikan kesempatan untuk unjuk diri dalam mengatasi kegiatan tersebut. Serta diterapkan pada tenaga kependidikan yang memiliki jabatan fungsional.”<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup>Hasil wawancara dengan Kepala Tata Usaha, Ibu Ni'matul Badriyah pada hari senin, 25 Januari 2021.

<sup>41</sup>Hasil wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah, Bapak Maskur pada hari Jum'at, 22 Januari 2021.

<sup>42</sup>Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, Bapak Muh Asnawi pada hari senin, 25 Januari 2021.

Dalam hasil dokumentasi pengorganisaian pegawai dapat dilihat dari struktur oganisasi madrasah sebagai berikut:<sup>43</sup>

Kepala Madrasah : Drs. H. Muh Asnawi, M.Ag.

Kepala Tata Usaha : Hj. Ni'matul Badriyah SE.

Waka Kurikulum : H. Maskur, S.Pd.

Waka Kesiswaan : Akhmad Khotib, S.Ag.

Waka Sarpras : Drs. H. Purwanto, M.Pd.

Waka Humas : H. Ahmad Rofik, S.Pd.

Waka Ketrampilan : Noor Yasin, S.Pd.

Ibu Ni'matul Badriyah mengatakan:

“pengorganisasian pembinaan untuk tenaga kependidikan khususnya dalam bidang keadministrasian di madrasah aliyah negeri kendal, dengan struktur pembagian tugas di kantor.”<sup>44</sup>

Hal demikian juga diungkapkan oleh Bapak Maskur selaku wakil kepala madrasah

“Dalam pengorganisasian pembinaan pegawai atau guru dengan memberikan tanggung jawab yang akan

---

<sup>43</sup>Dokumentasi, 25 Januari 2021.

<sup>44</sup>Hasil wawancara dengan Kepala Tata Usaha, Ibu Ni'matul Badriyah pada hari senin, 25 Januari 2021.

diamanahkan kepada tenaga pendidik tersebut dalam merangkap jabatan fungsional di madrasah.”

### 3. Pelaksanaan pembinaan tenaga kependidikan

Dalam observasi pelaksanaan pembinaan yang ada dimadrasah aliyah negeri kendal meliputi:

a. Pelatihan-pelatihan workshop dan seminar yang diikuti oleh tenaga pendidik melalui musyawarah guru mata pelajaran.

b. Pembinaan ASN yang dilakukan Kementrian untuk meningkatkan mutu dan kualitas tenaga kependidikan yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal.<sup>45</sup>

Kepala madrasah Bapak Muh Asnawi mengatakan:

“Dalam pelaksanaanya pembinaan tenaga kependidikan di madrasah aliyah negeri kendal yakni dengan adanya pembinaan dari pemerintah yang diselaraskan kepada lembaga dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk pengembangan sumber daya yang semakin maju dan unggul. Disini adanya pembinaan ASN di madrasah aliyah negeri kendal dapat mengupayakan SDM yang unggul dalam kinerjanya.”<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup>Observasi, 20 Januari 2021.

<sup>46</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, Bapak Muh Asnawi pada hari senin, 25 Januari 2021.

Selanjutnya dijelaskan kembali oleh Ibu Ni'matul Badriyah selaku kepala Tata Usaha di Madrasah Aliyah Negeri Kendal:

“pelaksanaan pembinaan tenaga kependidikan di MAN Kendal melaksanakan dengan prosedur yang sesuai dan memberikan pelatihan serta pembinaan kepada pegawai yang dalam melaksanakan tugasnya belum maksimal maka diadakan pembinaan sesuai dengan bidang yang dikerjakannya.”<sup>47</sup>

Hal yang sama dituturkan oleh Bapak Maskur.

“Pelaksanaan pembinaan tenaga kependidikan disini diantaranya selain pembinaan dalam peningkatan skill dan kompetensi pegawai di madrasah aliyah negeri kendal juga melakukan pembinaan dalam bidang keagamaan yang merupakan hal harus melekat pada seorang tenaga kependidikan disini memberikan siraman rohani dan membiasakan untuk menunjukkan nilai nilai keislaman.”<sup>48</sup>

#### 4. Evaluasi pembinaan tenaga kependidikan

Hasil wawancara dari kepala madrasah Bapak Muh Asnawi sebagai berikut:

“Pembinaan untuk guru dan karyawan selalu adakan dalam satu tahun sekali dan setengah tahun sekali pasti

---

<sup>47</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Tata Usaha, Ibu Ni'matul Badriyah pada hari senin, 25 Januari 2021.

<sup>48</sup> Hasil wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah, Bapak Maskur pada hari Jum'at, 22 Januari 2021.

dilakukan. Dari adanya persiapan akreditasi madrasah, persiapan lomba olimpiade sampai dengan supervisi kelas yaitu untuk mengetahui peningkatan pembelajaran oleh guru yang dilaksanakan dikelas dengan adanya perencanaan, pelaksanaan dan analisis kelemahan atau kekurangannya maka pengawasan dapat dilakukan setiap adanya kegiatan-kegiatan pembinaan.”<sup>49</sup>

Selanjutnya dijelaskan kembali oleh ibu Ni'matul Badriyah selaku kepala Tata Usaha di Madrasah Aliyah Negeri Kendal:

“pengawasan pembinaan bagi tenaga kependidikan sendiri berbeda dengan tenaga pendidik karena dalam pembinaan tenaga kependidikan berkaitan dengan ruang lingkup administrasi sekolah selalu diadakan evaluasi dan meminta masukan dari tiap-tiap pegawai tata usaha jika ada kekurangan.”<sup>50</sup>

Kemudian hasil wawancara dari Bapak Maskur selaku wakil kepala di Madrasah Aliyah Negeri Kendal sebagai berikut:

---

<sup>49</sup>Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, Bapak Muh Asnawi pada hari senin, 25 Januari 2021.

<sup>50</sup>Hasil wawancara dengan Kepala Tata Usaha, Ibu Ni'matul Badriyah pada hari senin, 25 Januari 2021.

“sebagai tenaga pendidik pengawasan dan pemantau pembinaan tenaga kependidikan selalu diberikan bimbingan dan arahan kepada pegawai yang kesulitan dalam bekerja, serta melalui pendekatan personal.”<sup>51</sup>

Berikut hasil dokumentasi evaluasi kegiatan tahunan yang dilaksanakan.<sup>52</sup>

Tabel 4.5 hasil dokumentasi kegiatan evaluasi

No	Tanggal	Kegiatan	Penanggungjawab
1.	20 Juli 2020	Evaluasi penyusunan kegiatan PPBD 2020	Ahmad Khatib, S.Ag
2.	3 Oktober 2020	Evaluasi tengah semester gasal	Abdul Wakhid, S.Pd
3	6 Januari 2021	Evaluasi akhir semester gasal	Maskur, S.Pd

---

<sup>51</sup>Hasil wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah, Bapak Maskur pada hari Jum'at, 22 Januari 2021.

<sup>52</sup> Dokumentasi, 26 Januari 2021.

b. Kendala setelah pelaksanaan pembinaan

Berikut hasil wawancara dari Muh Asnawi selaku Kepala Madrasah Aliyah Negeri Kendal beliau menjelaskan

“Kendala tentu saja ada, kita lihat dari jumlah pegawai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan diantaranya terbatasnya waktu dan biaya terutama untuk tenaga honorer, jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memang tidakimbang, belum lagi ada masalah pribadi yang terkadang dibawa dalam dunia kerja. Maka dari hal itu disini membekali setiap pegawai dalam bekerja untuk melihat dari dua sisi yakni sisi dunia dan sisi akhirat. Lembaga pendidikan sebagai fasilitas pelayanan maka dari itu memberikan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat.”<sup>53</sup>

Selanjutnya hasil wawancara dijelaskan Hj. Ni'matul Badriyah, SE. selaku Kepala Tata Usaha di Madrasah Aliyah Negeri Kendal sebagai berikut:

“Kendalanya ada beberapa posisi yang memang kurang tepat untuk penempatan tugasnya. Sehingga kita memberikan pelatihan dan pembinaan lagi.”<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, Bapak Muh Asnawi pada hari Senin, 25 Januari 2021.

<sup>54</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Tata Usaha, Ibu Ni'matul Badriyah pada hari Senin, 25 Januari 2021.

## **B. Analisis Data**

### a. Pengelolaan Pembinaan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal

#### 1. Perencanaan tenaga kependidikan

Pada umumnya lembaga pendidikan perlu melakukan tahap perencanaan. Perencanaan merupakan pemilihan tujuan jangka pendek dan jangka panjang serta merencanakan taktik dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam suatu organisasi perencanaan memiliki posisi penting dari langkah-langkah berikutnya. Kematangan dan kesalahan dalam perencanaan mampu memberi pengaruh positif dan negatif pada masa yang akan datang, sehingga suatu perencanaan yang dibuat adalah selalu memikirkan dampak jangka panjang yang mungkin akan dialami.<sup>55</sup>

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang penting, dari perencanaan yang matang akan dapat menghasilkan sebuah gagasan dan ide-ide untuk berinovasi dan meningkatkan strategi untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga. Perencanaan dapat

---

<sup>55</sup>Irham Fahmi, *Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 19.

menjadi sebuah acuan untuk seorang pegawai meningkatkan kinerjanya.

Dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi menunjukkan bahwa Madrasah Aliyah Negeri Kendal dalam pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan melalui proses perencanaan pegawai dengan proses yang sesuai dengan visi madrasah. Untuk perencanaan pembinaan pegawai di Madrasah Aliyah Negeri Kendal dengan prosedur pengelolaan pegawai yaitu melalui analisis kebutuhan dan analisis pekerjaan maka dapat mengetahui berapa pegawai tenaga kependidikan yang dibutuhkan dan dipetakan lalu disesuaikan dengan jumlah keseluruhan siswa Madrasah Aliyah Negeri Kendal. Adapun analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan dan tugas-tugas yang akan dilaksanakan oleh seorang pegawai.

Selain hal tersebut di Madrasah Aliyah Negeri Kendal dalam perencanaan pegawai berpedoman pada visi madrasah jadi setiap pegawai yang diterima atau calon tenaga kependidikan yang menjadi pelamar harus selaras dengan visi madrasah. Sebab dari visi dapat menjadi acuan bagi seorang pegawai berpegang teguh meningkatkan etos kerja yang berkualitas serta menjaga

nama baik citra madrasah. Kepala madrasah memberikan sikap kepada semua civitas baik guru, tenaga kependidikan, staf, pegawai harus memiliki karakter sebagai seorang pendidik.

## 2. Pengorganisasian pembinaan tenaga kependidikan

Pengorganisasian merupakan lanjutan dari fungsi perencanaan dalam sebuah sistem manajemen. Agar perencanaan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien dan sekolah dapat memberikan pelayanan yang baik. Pengorganisasian pembinaan tenaga kependidikan di madrasah aliyah negeri kendal kepala sekolah menunjuk tenaga kependidikan untuk mengatur suatu kegiatan misalnya dalam pembinaan pegawai untuk meningkatkan *skill* dan kemampuannya. Memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk unjuk diri dalam mengatasi kegiatan tersebut. Serta diterapkan pada tenaga kependidikan yang memiliki jabatan fungsional. Sedangkan dalam bidang keadministrasian di madrasah aliyah negeri kendal dengan adanya pembagian tugas secara terstruktur, sehingga untuk pegawai dapat mengasah serta menunjukkan kemampuan dan kompetensinya dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya.

### 3. Pelaksanaan pembinaan tenaga kependidikan

Pelaksanaan adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan setelah dirumuskan perencanaan dan pengorganisasian. Pelaksanaan dalam organisasi juga bisa diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka bersedia bekerja secara sungguh-sungguh demi tercapainya tujuan organisasi. Pelaksanaan juga merupakan kegiatan yang terencana secara teratur dan terarah guna mencapai tujuan yang diharapkan.

Pelaksanaan pembinaan tenaga kependidikan di madrasah aliyah negeri kendal yakni adanya pembinaan dari pemerintah yang diselaraskan kepada lembaga dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk pengembangan sumber daya yang semakin maju dan unggul. Kegiatan yang ada diantaranya pembinaan musyawarah guru mata pelajaran dengan workshop dan seminar untuk menunjang kompetensi profesional tenaga pendidik, pembinaan ASN di madrasah aliyah negeri kendal yang dilakukan oleh kementerian untuk mengupayakan sumber daya mausia yang unggul dalam kinerjanya.

Pelaksanaan pembinaan tenaga kependidikan di madrasah aliyah negeri kendal melaksanakan dengan prosedur yang sesuai dan memberikan pelatihan serta pembinaan kepada pegawai. Selain pembinaan yang menunjang kualitas kinerja dan peningkatan kompetensi juga ada pembinaan dalam bidang keagamaan yang melekat pada seorang tenaga kependidikan khususnya dilingkungan madrasah.

#### d. Evaluasi pembinaan tenaga kependidikan

Evaluasi merupakan proses yang sangat penting dalam kegiatan pendidikan dan bagian dari pengawasan, dalam hal ini ada aktivitas pemantauan (monitoring). Pemantauan untuk tujuan tertentu, untuk memeriksa apakah program pembinaan yang telah berjalan sesuai dengan hal yang diharapkan dan sesuai dengan tujuan dari program tersebut. Jadi kegiatan evaluasi dapat dilaksanakan dengan cara memantau dan mengecek dari aktivitas kegiatan pembinaan. Fungsi dari kegiatan evaluasi sebagai pembuktian yang akan ditunjukkan sampai dimana tingkat keberhasilan program pembinaan yang telah dilaksanakan.

Dalam hal evaluasi Pembinaan guru dan karyawan di madrasah aliyah negeri kendal selalu diadakan dalam satu tahun sekali dan setengah tahun sekali pasti dilakukan. Mulai dari kegiatan persiapan akreditasi madrasah, persiapan lomba olimpiade sampai dengan supervisi kelas, dengan melakukan pelaksanaan dan analisis maka akan kelihatan kelemahan atau kekurangannya dari kegiatan-kegiatan pembinaan.

Evaluasi pembinaan tenaga kependidikan berkaitan dengan ruang lingkup administrasi sekolah selalu diadakan rapat kecil untuk meminta masukan dari tiap-tiap pegawai tata usaha jika ada kekurangan di bagian-bagian tertentu. Kepala sekolah juga melakukan pemantau pembinaan tenaga kependidikan untuk diberikan bimbingan dan arahan melalui pendekatan personal.

#### b. Kendala setelah pelaksanaan pembinaan

Adapun kendala setelah pelaksanaan pembinaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan diantaranya

1. Terbatasnya waktu dan biaya, terutama bagi tenaga honorer. Untuk tenaga honorer dimadrasah aliyah negeri kendal dari segi keahlian bisa dibilang cukup, namun

perlu meningkatkan skill dan kompetensi lagi untuk menunjang kualitas pelayanan yang memadai.

2. Jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tidakimbang. Jumlah tenaga pendidik dimadrasah aliyah negeri kendal ada 75 tenaga pendidik secara keseluruhan, 60 tenaga pendidik sudah PNS dan 15 tenaga pendidik sebagai guru tidak tetap. Sedangkan tenaga kependidikan bidang tata usaha ada 4 tenaga kependidikan yang sudah PNS dan 28 tenaga kependidikan sebagai pegawai tidak tetap.

### **C. Keterbatasan Penelitian**

Dalam pelaksanaan penelitian ini, peneliti menyadari bahwa masih banyak keterbatasan antara lain:

1. Pengaturan jadwal wawancara yang kurang efektif, karena kesibukan masing-masing informan.
2. Penelitian ini terbatas pada saat observasi di Madrasah Aliyah Negeri Kendal dikarenakan kondisi pandemi peneliti sangat terbatas dalam mengamati. Dengan keterbatasan tersebut peneliti hanya dapat data dari kepala madrasah, kepala tata usaha dan wakil kepala madrasah terkait dengan pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal.

3. Keterbatasan kemampuan penulis dalam hal pengetahuan dan pemahaman juga mempengaruhi proses dan hasil penelitian ini. Penelitian ini tidak terlepas dari ilmu manajemen. Penulis sudah berusaha semampunya mungkin untuk melakukan penelitian sesuai dengan pedoman keilmuan dan arahan dari dosen pembimbing. Saran dan masukan yang diberikan oleh dosen pembimbing Drs. Wahyudi, M.Pd. dapat membantu penulis untuk tetap berusaha melaksanakan penelitian dengan baik agar hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak terkait.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan pada hasil analisis data dan pembahasan tentang pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal, maka penulis dapat mengambil kesimpulan yakni:

##### **1. Pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan**

Pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di madrasah aliyah negeri kendal cukup baik dengan perencanaan pembinaan yang berpedoman pada visi madrasah dan menganalisis kebutuhan dengan perencanaan yang sesuai dengan prosedur lembaga. Pengorganisasian pembinaan memberikan tugas dengan penuh tanggung jawab, serta melalui jabatan fungsional. Pelaksanaan pembinaan di madrasah aliyah negeri kendal yakni adanya workshop dan seminar yang diikuti tenaga pendidik melalui kegiatan musyawarah guru mata pelajaran dan pembinaan ASN yang dilakukan pemerintah kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah aliyah negeri kendal. Evaluasi pembinaan tenaga kependidikan di madrasah aliyah

negeri kendal selalu diadakan dalam setengah tahun sekali dan mengadakan rapat kecil untuk melihat kelemahan dan kekurangan.

## 2. Kendala setelah pelaksanaan pembinaan

Kendala setelah pelaksanaan pembinaan diantaranya yakni: terbatasnya waktu dan biaya terutama untuk tenaga honorer, dan jumlah antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tidakimbang.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disimpulkan di atas dapat dikemukakan saran sebagai berikut:

1. Untuk Tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal yang telah menjalankan tugas dan tanggungjawab dalam proses pengelolaan pembinaan dan pelayanan yang maksimal maka harus meningkatkan ketelitian untuk mengembangkan diri dalam memenuhi kompetensi yang dimiliki dan memberi pelayanan yang terbaik.

2. Dalam pembagian tugas tenaga kependidikan, hendaknya semua pegawai memiliki komitmen yang kuat untuk melaksanakan tugas yang diberikan dan

tanggungjawab yang dibebankan kepada tenaga kependidikan agar dapat terlaksana dengan baik dan efisien.

### **C. Penutup**

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkat rahmat taufiq dan hidayahnya. Akhirnya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Penulis menyadari penelitian ini sangat jauh dari kata sempurna dan keterbatasan kemampuan dan waktu dari penulis. Akan tetapi penulis sudah berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikannya. Maka dari itu penulis berharap dapat kritikan dan saran untuk kedepanya agar lebih baik lagi. Dan tidak lupa untuk mengucapkan terima kasih dari semua pihak yang telah membantu penulis dalam penulisan skripsi ini dari awal smapi akhir sehingga mendapatkan data yang dibutuhkan oleh penulis. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

Abdurrahman Fathoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006.

Ade kusmiadi, “pendidikan dan tenaga kependidikan non formal”, *journal.unj.ac.id*, diakses tanggal 4 mei 2021.

Anggi Waskita Rini, “Manajemen Pembinaan Kemampuan Fungsional Bagi Tenaga Kependidikan Smp Negeri 1 Kaligondang Purbalingga” Skripsi (Purwokerto: Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan IAIN Purwokerto), 2017.

B. Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah: Wawasan Baru, Beberapa Metode Pendukung, dan Bebrapa Komponen Layanan Khusus*, Jakarta: Rineke Cipta, 2009.

Baharuddin dan Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*, Malang: UIN Maliki Press, 2010.

Bambang Wahrudi dan Mukibat, “pola pembinaan kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial guru di SMA Muhammadiyah 1 ponorogo”, <http://journal.walisongo.ac.id/index.php/nadwa>, diakses 5 mei 2021

Budi Setiyo Prabowo, “*Pelaksanaan Standar Pengelolaan Pendidikan di SMP Negeri 3 Godean*”, Skripsi (Yogyakarta: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta), 2012.

Daryanto dan Mohammad Farid, *Konsep Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, Yogyakarta: Gava Media, 2013.

-----, *Kamus indonesia lengkap*, Surabaya : Apollo, 1997.

Didin Kurniadin, dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.

Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2013.

D. Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Falah Production, 2004.

Erni Tisnawati Sule dan Kurniwan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta : Kencana Perdana Media Goup, 2009.

Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011.

-----, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2012.

Griffin, R.W, *Manajemen*, Jakarta: Erlangga, 2010.

Hadari Nawawi, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas*, Jakarta: PT. Tema Baru, 1989.

Hartati Sukirman, *Manajemen Tenaga Pendidikan*, Yogyakarta: FIP UN, 2000.

Husain Usman Dan Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.

Irhama Fahmi, *Manajemen*, Bandung: Alfabeta, 2014.

J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.

M. Manullang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : BPF, 2001.

Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.

Muhammad Nazir, *Metode Penelitian*, Jakarta : Ghalia Indonesia, 1985.

Mukhlisoh, “Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Sunan Kalijaga Siwuluh”,  
<http://jurnalkependidikan.iainpurwokerto.ac.id> diakses  
3 desember 2020

Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Therisito, 2003.

Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.

Purwanto. N, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Suka Jaya, 2007.

Riyan Andika, “pembinaan dan pengembangan profesionalitas guru di Mts N 1 Tanggamus”, Skripsi (Lampung: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan), 2018.

Roger G. Schroeder, *Operations Management: Contemporary Concepts And Cased*, New York: McGraw Hill/Irwin, 2007.

Ron White, dkk., *Management in English Language Teaching*, Australia: Cambridge University Press, 2001.

Rusi Rusmiati Aliyyah, *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, Jakarta Selatan: Polimedia Publishing, 2018.

Sri Lestari, Tesis, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Abu Bakar Yogyakarta, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2015.

Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998.

Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011.

Taufiqur Rahman, “Studi Pengembangan Kualitas Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Di Ma Darun Najah Ngeplak Pati”, Skripsi (Semarang: Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang), 2010.

## Lampiran I

### Catatan Hasil Wawancara Dengan Kepala Sekolah

1. Nama : Drs. H. Muh Asnawi, M.Ag.
2. Jabatan : Kepala Madrasah
3. Tempat : MAN Kendal
4. Hari/Tanggal : Senin, 25 Januari 2021
5. Waktu : 08.00 - 09.00

No	Peneliti	Informan
1.	Bagaimana perencanaan pegawai yang dilakukan dalam pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal?	Untuk perencanaan pembinaan pegawai yang dibutuhkan berpedoman pada Visi Madrasah Aliyah Negeri Kendal. Baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, harus memiliki etos kerja yang tinggi, kinerja yang unggul, disiplin dan semangat untuk menuju satu tujuan yaitu visi madrasah. Begitu juga dengan kenaikan jabatan fungsional hal ini didukung dengan pengembangan karir pegawai.
2.	Bagaimana pengorganisasian pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal?	untuk pengorganisasian pembinaan tenaga kependidikan di madrasah aliyah negeri kendal, disini menunjuk tenaga kependidikan untuk mengatur suatu kegiatan di lembaga misalnya dalam pembinaan

		<p>pegawai untuk meningkatkan <i>skill</i> dan kemampuannya. Dengan memberikan kesempatan untuk unjuk diri dalam mengatasi kegiatan tersebut. Serta diterapkan pada tenaga kependidikan yang memiliki jabatan fungsional.</p>
3.	<p>Bagaimana pelaksanaan pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal?</p>	<p>Dalam pelaksanaannya pembinaan tenaga kependidikan di madrasah aliyah negeri kendal yakni dengan adanya pembinaan dari pemerintah yang diselaraskan kepada lembaga dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk pengembangan sumber daya yang semakin maju dan unggul. Disini adanya pembinaan ASN di madrasah aliyah negeri kendal dapat mengupayakan SDM yang unggul dalam kinerjanya.</p>
4.	<p>Bagaimana proses pengawasan atau evaluasi pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal?</p>	<p>Pembinaan untuk guru dan karyawan selalu adakan dalam satu tahun sekali dan setengah tahun sekali pasti dilakukan. Dari adanya persiapan akreditasi madrasah, persiapan lomba olimpiade sampai dengan supervisi kelas yaitu untuk mengetahui peningkatan pembelajaran oleh guru yang dilaksanakan dikelas dengan adanya perencanaan, pelaksanaan dan analisis kelemahan atau</p>

		kekurangannya apa saja maka pengawasan dapat dilakukan setiap adanya kegiatan-kegiatan pembinaan.
5.	Bagaimana kendala setelah pelaksanaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal?	Kendala tentu saja ada, dari jumlah pegawai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan diantaranya terbatasnya waktu dan biaya terutama untuk tenaga honorer, jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memang tidakimbang, belum lagi ada masalah pribadi yang terkadang dibawa dalam dunia kerja. Maka dari hal itu disini membekali setiap pegawai dalam bekerja untuk melihat dari dua sisi yakni sisi dunia dan sisi akhirat. Lembaga pendidikan sebagai fasilitas pelayanan maka dari itu memberikan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat.

## Catatan Hasil Wawancara Dengan Kepala Tata Usaha

1. Nama : Hj. Ni'matul Badriyah, SE.
2. Jabatan : Kepala Tata Usaha
3. Lokasi : MAN Kendal
4. Hari/Tanggal: Senin, 25 Januari 2021
5. Waktu : 09.00-10.00

No.	Peneliti	Informan
1.	Bagaimana perencanaan pegawai yang dilakukan dalam pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal?	Dalam merencanakan pembinaan pegawai disini mengadakan analisis kebutuhan pegawai yaitu melihat berapa pegawai yang dibutuhkan setiap tahunnya, berapa jumlah pendidik dan tenaga kependidikannya kemudian dianalisis dan dipetakan baru nanti kelihatan berapa yang perlu dibutuhkan. Karena itu, sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan ( <i>job analisis</i> ) dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan) serta memperhatikan <i>skill</i> kemampuan yang dimiliki.
2.	Bagaimana pengorganisasian pengelolaan	pengorganisasian pembinaan untuk tenaga kependidikan khususnya dalam bidang keadministrasian di

	pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal?	madrasah aliyah negeri kendal, dengan struktur pembagian tugas di kantor.
3.	Bagaimana pelaksanaan pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal?	pelaksanaan pembinaan tenaga kependidikan di MAN Kendal melaksanakan dengan prosedur yang sesuai dan memberikan pelatihan serta pembinaan kepada pegawai yang dalam melaksanakan tugasnya belum maksimal maka diadakan pembinaan sesuai dengan bidang yang dikerjakannya.
4.	Bagaimana proses pengawasan atau evaluasi pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal?	pengawasan pembinaan bagi tenaga kependidikan sendiri berbeda dengan tenaga pendidik karena dalam pembinaan tenaga kependidikan berkaitan dengan ruang lingkup administrasi sekolah selalu diadakan evaluasi dan meminta masukan dari tiap-tiap pegawai tata usaha jika ada kekurangan.

5.	Bagaimana kendala setelah pelaksanaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal?	Kendalanya ada beberapa posisi yang memang kurang tepat untuk penempatan tugasnya. Sehingga kita memberikan pelatihan dan pembinaan lagi.
----	---	---

## Catatan Hasil Wawancara Dengan Wakil Kepala Madrasah

1. Nama : H. Maskur, S.Pd
2. Jabatan : Wakil kepala madrasah
3. Tempat : MAN Kendal
4. Hari/Tanggal : Jum'at, 22 Januari 2021
5. Waktu : 10.00 – 11.00

No.	Peneliti	Informan
1.	Bagaimana perencanaan pegawai yang dilakukan dalam pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal?	Tentunya dalam perencanaan pembinaan pegawai, harus melihat dari berbagai sudut pandang yang utamanya akan meningkatkan kompetensi yang dimiliki
2.	Bagaimana pelaksanaan pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal?	Dalam pengorganisasian pembinaan pegawai atau guru dengan memberikan tanggung jawab yang akan diamanahkan kepada tenaga pendidik tersebut dalam merangkap jabatan fungsional di madrasah.
3.	Bagaimana pengorganisasian pengelolaan	Pelaksanaan pembinaan tenaga kependidikan disini diantaranya selain pembinaan dalam

	<p>pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal?</p>	<p>peningkatan skill dan kompetensi pegawai di madrasah aliyah negeri kendal juga melakukan pembinaan dalam bidang keagamaan yang merupakan hal harus melekat pada seorang tenaga kependidikan disini memberikan siraman rohani dan membiasakan untuk menunjukkan nilai nilai keislaman.</p>
4.	<p>Bagaimana proses pengawasan atau evaluasi pengelolaan pembinaan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kendal?</p>	<p>sebagai tenaga pendidik pengawasan dan pemantau pembinaan tenaga kependidikan selalu diberikan bimbingan dan arahan kepada pegawai yang kesulitan dalam bekerja, serta melalui pendekatan personal.</p>

## Lampiran II

### PEDOMAN OBSERVASI

No.	Kegiatan	Ada	Tidak Ada
1.	Letak atau daerah lokasi Madrasah Aliyah Negeri Kendal	√	
2.	Sejarah Madrasah Aliyah Negeri Kendal	√	
3.	Visi Misi Madrasah Aliyah Negeri Kendal	√	
4.	Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri Kendal	√	
5.	Data Guru dan Pegawai Madrasah Aliyah Negeri Kendal	√	
6.	Data sarana prasarana Madrasah Aliyah Negeri Kendal	√	
7.	Data peserta didik MAN kendal tahun 2020/2021	√	

### Lampiran III

#### Wawancara dengan Kepala Sekolah Bp. Moh Asnawi



Wawancara dengan Ka.TU Ibu Ni'matul Badriyah



Wawancara dengan wakil kepala sekolah



## Bangunan di MAN kendal



## Bagian ruang guru



## Bagian ruang tata usaha



## RIWAYAT HIDUP

### A. Identitas Diri

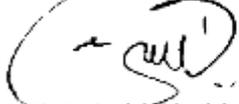
1. Nama Lengkap : Yashinta Maharani
2. Tempat & Tgl. Lahir : Kendal, 28 Februari 1999
3. NIM : 1603036083
4. Alamat Rumah : Kalijaran 02/02 Sidorejo  
Brangsong-Kendal
5. HP : 082223085339
6. Email : [shintamah2@gmail.com](mailto:shintamah2@gmail.com)

### B. Riwayat Pendidikan

- a. TK Dahlia Sidorejo (Lulus Tahun 2004)
- b. SDN 02 Sidorejo (Lulus Tahun 2010)
- c. SMPN 02 Brangsong (Lulus Tahun 2013)
- d. MAN Kendal (Lulus Tahun 2016)
- e. UIN Walisongo Semarang Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Semarang, 24 April 2021

Yashinta Maharani



NIM: 1603036083