MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME PENDIDIK DI MAN 1 YOGYAKARTA

Oleh:
Afidatul Umroh
NIM.: 15913200

TESIS

Diajukan kepada Program Pascasarjana
Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia
Untuk Memenuhi salah satu Syarat Guna
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan

YOGYAKARTA
2018

MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME PENDIDIK DI MAN 1 YOGYAKARTA

Oleh:
Afidatul Umroh
NIM.: 15913200

Pembimbing:
Dr. Lantip Diat Prasojo, ST., M.Pd.

TESIS

Diajukan kepada Program Pascasarjana
Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia
Untuk Memenuhi salah satu Syarat Guna
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan

YOGYAKARTA
2018

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Afidatul Umroh

NIM : 15913200

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Judul : **MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME PENDIDIK DI MAN 1 YOGYAKARTA**

menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian-bagian yang di rujuk sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa tesis ini adalah hasil plagiasi, maka saya siap untuk dicabut gelar kesarjanaan yang dianugerahkan dan mendapatkan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Yogyakarta, 15 Januari 2018

Yang menyatakan,

Afidatul Umroh

PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU AGAMA ISLAM
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

PENGESAHAN

Nomor: 1164/PS-MSI/Peng./II/2018

TESIS berjudul : **MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME PENDIDIK DI MAN 1 YOGYAKARTA**

Ditulis oleh : Afidatul Umroh

N. I. M. : 15913200

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan.

Yogyakarta, 26 Februari 2018
Ketua,

Dr. Hujair AH Sanaky, MSI

PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU AGAMA ISLAM (S2)
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp/Fax (0274) 523637 e-mail: msi@uii.ac.id

TIM PENGUJI
UJIAN TESIS

Nama : Afidatul Umroh
Tempat/tgl lahir : Tanjungjaya, 2 Juli 1993
N. I. M. : 15913200
Konsentrasi : Pendidikan Islam
Judul Tesis : **MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME PENDIDIK DI MAN 1 YOGYAKARTA**

Ketua	: Dr. Hujair AH Sanaky, MSI	(.....)
Sekretaris	: Dr. Yusdani, M.Ag.	(.....)
Pembimbing	: Dr. Lantip Diat Prasojo, M.Pd	(.....)
Penguji	: Prof. Dr. Maragustam Siregar, MA.	(.....)
Penguji	: Dr. Junanah, MIS	(.....)

Diuji di Yogyakarta pada tanggal 22 Februari 2018
Pukul : 09.30 – 10.30
Hasil : **Lulus**

Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana
Magister Ilmu Agama Islam FIAI UII

Dr. Hujair AH Sanaky, MSI

PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU AGAMA ISLAM
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

NOTA DINAS

No. : 1632/PS-MSI/ND/II/2018

TESIS berjudul : **MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME PENDIDIK DI MAN 1 YOGYAKARTA**

Ditulis oleh : Afidatul Umroh

NIM : 15913200

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diujikan di depan Dewan Penguji Tesis Program Pascasarjana, Magister Ilmu Agama Islam, Fakultas Ilmu Agama Islam, Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, 9 Februari 2018

Ketua,

Dr. Hujair AH Sanaky, MSI.

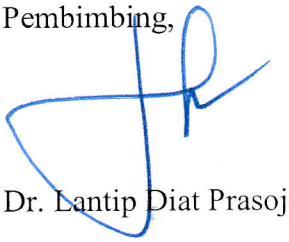
PERSETUJUAN

Judul	:	**MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME PENDIDIK DI MAN 1 YOGYAKARTA**
Nama	:	Afidatul Umroh
N I M	:	15913200
Konsentrasi	:	Pendidikan Islam

disetujui untuk diuji oleh Tim Penguji Tesis Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, 15 Januari 2018

Pembimbing,



Dr. Lantip Diat Prasojo, ST., M.Pd.

PERSEMBAHAN

Karya sederhana ini, penulis persembahkan kepada:

Orangtuaku, Ibuku Ruwiyati dan Ayahku M.Yono tercinta, terimakasih untuk ketulusan, kasih sayang, motivasi, dan untaian doa yang tak pernah terhenti engkau berikan selalu.

Kakakku Mbak Ulin , Mas Ari dan Adikku Afifa sekeluarga,

dan Mas Pras selaku orang terkasih yang selalu memberikan suport.

MOTTO

وَسَخَّرَ لَكُمْ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الأَرْضِ جَمِيعًا مِنْهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ

لآيَاتٍ لِقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ (١٣)

Dan Dia telah menundukkan untukmu apa yang di langit dan apa yang di bumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir (Q.S Al Jaatsiyah/45: 13)[1]

[1] Tim Penerjemah Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: Sygma Examedia Arkanleema, 2007), hlm. 499.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN

Sesuai dengan SKB Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan

Menteri Kebudayaan RI

No. 158/1987 dan No. 0543b/U/1987

Tertanggal 22 Januari 1988

I. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
أ	Alif	……..	tidak dilambangkan
ب	Bā'	*B*	Be
ت	Tā'	*T*	Te
ث	Śā'	*Ś*	es titik atas
ج	Jim	*J*	Je
ح	Hā'	*ḥ*	ha titik di bawah
خ	Khā'	*Kh*	ka dan ha
د	Dal	*D*	De
ذ	Źal	*Ź*	zet titik di atas
ر	Rā'	*R*	Er
ز	Zai	*Z*	Zet
س	Sīn	*S*	Es
ش	Syīn	*Sy*	es dan ye
ص	Ṣād	*Ṣ*	es titik di bawah
ض	Dād	*ḍ*	de titik di bawah

ط	Tā'	*Ṭ*	te titik di bawah
ظ	Zā'	*ẓ*	zet titik di bawah
ع	'Ayn	... ‘...	koma terbalik (di atas)
غ	Gayn	*G*	Ge
ف	Fā'	*F*	Ef
ق	Qāf	*Q*	Qi
ك	Kāf	*K*	Ka
ل	Lām	*L*	El
م	Mīm	*M*	Em
ن	Nūn	*N*	En
و	Waw	*W*	We
ه	Hā'	*H*	Ha
ء	Hamzah	... ’...	Apostrof
ي	Yā	*Y*	Ye

II. Konsonan rangkap karena *tasydīd* ditulis rangkap:

متعاقّدين	Ditulis	*muta‘aqqidīn*
عدّة	Ditulis	*‘iddah*

III. *Tā' marbūtah* di akhir kata.

a. Bila dimatikan, ditulis *h*:

هبة	Ditulis	*Hibah*
جزية	Ditulis	*Jizyah*

(ketentuan ini tidak diperlukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia seperti zakat, shalat dan sebagainya, kecuali dikehendaki lafal aslinya).

b. Bila dihidupkan karena berangkaian dengan kata lain, ditulis t:

نعمة الله	Ditulis	*ni'matullāh*
زكاة الفطر	Ditulis	*zakātul-fitri*

IV. Vokal Pendek

◌َ	*faţḥah*	Ditulis	A
◌ِ	*Kasrah*	Ditulis	I
◌ُ	*ḍammah*	Ditulis	U

V. Vokal Panjang

1.	*Faţḥah* + *alif*	Ditulis	Ā
	جاهلية	Ditulis	*Jāhiliyyah*
2.	*Faţḥah* + *ya'* mati	Ditulis	Ā
	يسعي	Ditulis	*yas'ā*
3.	*Kasrah* + *ya'* mati	Ditulis	Ī
	مجيد	Ditulis	*Majīd*
4.	*ḍammah* + *wawu* mati	Ditulis	Ū
	فروض	Ditulis	*Furūd*

VI. Vokal Rangkap

1.	*Faţḥah* + *ya'* mati	Ditulis	Ai
	بينكم	Ditulis	*Bainakum*
2.	*Faţḥah* + *wawu* mati	Ditulis	Au
	قول	Ditulis	*Qaul*

VII. Vokal-vokal pendek yang berurutan dalam satu kata, dipisahkan dengan apostrof

اانتم	Ditulis	*a'antum*
اعدت	Ditulis	*u'iddat*
لئن شكرتم	Ditulis	*la'in syakartum*

VIII. Kata sandang Alif + Lām

a. Bila diikuti huruf qamariyah ditulis al-

القران	Ditulis	*al-Qur'ān*
القياس	Ditulis	*al-Qiyās*

b. Bila diikuti huruf syamsiyyah, sama dengan huruf qamariyah.

الشمس	Ditulis	*al-syams*
السماء	Ditulis	*al-samā'*

IX. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat dapat ditulis menurut penulisannya

ذوى الفروض	Ditulis	*zawi al-furūd*
اهل السنة	Ditulis	*ahl al-sunnah*

ABSTRAK

MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME PENDIDIK DI MAN 1 YOGYAKARTA

Afidatul Umroh
NIM.: 15913200

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui manajemen sumber daya pendidik di MAN 1 Yogyakarta sehingga menjadi berkembang sedemikian pesat, dan pelaksanaan dari manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik. Dari latar belakang masalah tersebut, maka peneliti memutuskan untuk meneliti dan mengamati tentang "Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di MAN 1 Yogyakarta".

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan bersifat deskriptif kualitatif. Data diperoleh melalui pengamatan partisipatif, wawancara, dan studi dokumentasi. Sedangkan dalam menentukan informan, menggunakan teknik *purposive*. Selanjutnya data dianalisis dengan analisis interaktif dari Milles dan Hubberman, yang terdiri dari tiga hal utama, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa pelaksanaan MSDM dalam rangka meningkatkan profesionalisme pendidik yang mengacu kepada 5 kompetensi, dilaksanakan melalui kegiatan rutin maupun insidental, yaitu: a) kompetensi pedagogik melalui *briefing* dan penilaian kinerja, b) kompetensi kemampuan kepribadian melalui penilaian diri, c) kompetensi kemampuan sosial melalui rapat dinas guru, *sarahsehan* siswa, reuni alumni guru dan kerjasama dengan orang tua sebagai mitra belajar siswa, d) kompetensi kemampuan profesional melalui workshop, seminar, diklat, studi lanjut, pengembangan bakat minat, e) kompetensi kemampuan kepemimpinan melalui penerapan pembudayaan 5 S. Faktor pendukung dalam pelaksanaanya yaitu: Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dan terakreditasi A, Staff pengajar yang sudah bersertifikasi pendidik 50 orang, memiliki kegiatan pelatihan dan pengembangan tentang profesionalisme pendidik, terdapat penilaian kinerja guru mata pelajaran dan penilaian kedisiplinan. Adapun penghambatnya yaitu: kurang dipahaminya proses serta sistem MSDM yang ada, pendanaan, pembelajaran mata pelajaran umum tidak mengkaitkan dengan nilai-nilai agama

Kata Kunci: *manajemen sumber daya pendidik, profesionalisme, pendidik*

ABSTRACT

MANAGEMENT OF EDUCATOR RESOURCES IN IMPROVING THE PROFESSIONALISM OF EDUCATORS IN MAN 1 YOGYAKARTA

Afidatul Umroh
NIM.: 15913200

This research aims to observe the management of educator resources in MAN 1 Yogyakarta in which it has made this school rapidly developed and the implementation of the management of educator resources in improving the professionalism of the educator. From the issue, the researcher decides to study and observe about the Management of Educator Resources in Improving Profesionalisme of Educators in MAN 1 Yogyakarta".

This is a descriptive-qualitative research in which the data was obtained through the participative observation, interview, and documentation study. Meanwhile, in determining the informant, it used the *purposive* technique. Furthermore, the data was analyzed using the interactive analysis from Milles and Hubberman, consisting of three main points: data condensation, data presentation and making conclusion/verification. .

The result of this research showed that the implementation of the Management of Human Resource to improve the professionalism of the educator referred to 5 competences that have been implemented through the routine and incidental activities; including: a) pedagogic competence through *briefing* and performance assessment, b) personality competence through self-assessment; c) social competence through meeting of teachers, informal discussion among students, reunion of alumni of teacher and cooperation with parents as the learning partners of students; d) professional competence through workshop, seminar, education and training, advanced study, development of interest and talent; e) leadership competence through the implementation of 5S culture. The supporting factors in its implementation included: Quality Management System of ISO 9001:2008 and accredited A, 50 certified teaching staffs, having training and development about the professionalism of educators and the assessment of subject teacher performance as well as the assessment on discipline. The hindering factors included the lack of the knowledge on the process and the system of existing Management of Human Resources, funding, and the fact that the learning of general subject that is unconnected with the religious values.

Keywords: Management of Educator Resources, Professionalism, Educator

February 27, 2018

TRANSLATOR STATEMENT
The information appearing herein has been translated
by a Center for International Language and Cultural Studies of
Islamic University of Indonesia
CILACS UII Jl. DEMANGAN BARU NO 24
YOGYAKARTA, INDONESIA.
Phone/Fax: 0274 540 255

KATA PENGANTAR

اَلْحَمْدُللهِ رَبِّ الْعَالَمِيْنَ وَالصَّلاَةُ وَالسَّلاَمُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِيْنَ وَعَلَى اَلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِيْنَ أَمَّا بَعْدُ.

Segala puji syukur penulis panjatkan hanya bagi Allah SWT, Pemelihara seluruh alam raya, yang atas limpahan rahmat, rezeki, taufik dan hidayah-Nya, penulis mampu menyelesaikan tesis ini. Sholawat serta salam patutlah senantiasa kita curahkan kepada Nabi Muhammad Saw. serta umatnya hingga akhir zaman.

Sebagai tugas akhir dan syarat untuk mencapai gelar Magister Pendidikan pada Universitas Islam Indonesia (UII) maka penulis menyusun tesis dengan judul "MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME PENDIDIK DI MAN 1 YOGYAKARTA". Penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat dan berkontribusi untuk ilmu pengetahuan dan perkembangan jaman.

Terselesaikannya tesis ini tentunya tak lepas dari dorongan dan uluran tangan berbagai pihak. Oleh karena itu, tak salah kiranya bila penulis mengungkapkan rasa terima kasih tak terhingga kepada:

1. Bapak Nandang Sutrisno, SH.,LLM., M.Hum., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Dr. Tamyiz Mukharrom MA., selaku Dekan FIAI UII.
3. Bapak Dr. Hujair AH. Sanaky, MSI., selaku Direktur Program Pascasarjana FIAI MIAI UII.
4. Bapak Dr. Yusdani, M.Ag., selaku Sekretaris Program Pascasarjana FIAI MIAI UII.

5. Bapak Dr. Lantip Diat Prasojo, S.T., M.Pd., selaku dosen pembimbing tesis yang memberikan masukan atas tesis ini sekaligus selalu memberi semangat dan dukungan.
6. Seluruh dosen Pascasarjana Magister Studi Islam Universitas Indonesia, yang penuh kedisiplinan, dedikasi dan profesional yang telah memberikan ilmunya.
7. Bapak Drs. H. Wiranto Prasetyahadi, M.Pd., selaku kepala Madrasah beserta seluruh guru MAN 1 Yogyakarta yang telah memberikan izin penelitian serta dengan tangan terbuka menerima dan membantu penelitian untuk melakukan penelitian ini.
8. Bapak M.Yono dan Ibu Ruwiyati selaku orang tercinta, yang telah memberikan suport dari awal sampai akhir dalam penelitian ini.
9. Rekan-rekan seperjuangan Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia Khususnya Konsentrasi Pendidikan Islam yang sangat menginspirasi.
10. Semua pihak yang telah membantu penyelesaian tesis ini baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak yang membaca tesis ini karena masih banyaknya kekurangan dalam tulisan ini. Akhir kata, semoga tulisan yang sederhana ini bermanfaat bagi semua pembaca dan bagi penulis pada khususnya.

Yogyakarta, 16 Januari 2018

Penulis

Afidatul Umroh

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL LUAR i

HALAMAN SAMPUL DALAM..... ii

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN..... iii

HALAMAN PENGESAHAN..... iv

HALAMAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS v

HALAMAN NOTA DINAS..... vi

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING vii

HALAMAN PERSEMBAHAN viii

HALAMAN MOTTO ix

PEDOMAN TRANSLITERASI x

ABSTRAK (versi Bahasa Indonesia) xiv

***ABSTRACT* (versi Bahasa Inggris)..... xv**

KATA PENGANTAR..... xvi

DAFTAR ISI..... xviii

DAFTAR TABEL xxi

DAFTAR LAMPIRAN xxii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1
B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian..... 5
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian..... 6
D. Sistematika Pembahasan 7

BAB II KERANGKA TEORI

A. Kajian Penelitian Terdahulu 9
B. Kerangka Teori 21
   1. Manajemen Sumber Daya Manusia..... 21
      a. Pengertian dan Tujuan Manajemen SDM 21

b. Manfaat Sumber Daya Manusia 28
c. Lingkup Kegiatan Sumber Daya Manusia 29
d. Fungsi Operasional dalam Manajemen SDM 31
2. Profesionalisme Pendidik 43
a. Pengertian Profesionalisme Pendidik 43
b. Kompetensi Pendidik Profesional 45
c. Upaya dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik ... 47

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian dan Pendekatan 51
B. Tempat atau Lokasi Penelitian 52
C. Informan Penelitian 52
D. Teknik Penentuan Informan 53
E. Teknik Pengumpulan Data 54
F. Keabsahan Data 56
G. Teknik Analisis Data 57

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian 61
1. Letak Geografis dan Sejarah Berdirinya MAN 1 Yogyakarta . 61
2. Visi, Misi dan Tujuan MAN 1 Yogyakarta 64
3. Keadaan Sumber Daya Pendidik di MAN 1 Yogyakarta 67
4. Keadaan Siswa/i MAN 1 Yogyakarta 68
5. Prestasi MAN 1 Yogyakarta 73
6. Identitas Madrasah 79
7. Paparan Hasil Penelitian 72
B. Pembahasan 124
1. Analisis Manajemen Sumber Daya Pendidik di MAN 1 Yogyakarta 125
2. Analisis Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di MAN 1 Yogyakarta 144
3. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di MAN 1 Yogyakarta 148

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan 155
B. Saran 157

DAFTAR PUSTAKA 159

LAMPIRAN

CURRICULUM VITAE

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Sejarah Singkat MAN 1 Yogyakarta *63*

Tabel 4.2 Status Kepegawaian, Gol. dan Jenis Kelamin *68*

Tabel 4.3 Status Kepegawaian Menurut Kelompok Umur *69*

Tabel 4.4 Status Kepegawaian Sertifikasi, Kemampuan membaca Al-qur'an *69*

Tabel 4.5 Daftar Nama Guru dan Mata Pelajaran *70*

Tabel 4.6 Data Jumlah Siswa berdasarkan Jenis Kelamin *75*

Tabel 4.7 Daftar Prestasi MAN 1 Yogyakarta *75*

Tabel 4.8 Deskripsi Data Informan Penelitian..... *80*

Tabel 4.9 Pendukung dan Penghambat Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di MAN 1 Yogyakarta..... *154*

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I. Surat Keterangan Bebas Plagiasi

Lampiran II. Surat Bukti Telah Melakukan Penelitian

Lampiran III. Instrumen Penelitian

Lampiran IV. Pedoman Observasi

Lampiran V. Pedoman Wawancara

Lampiran VI. Catatan Lapangan

Lampiran VII. Transkrip Wawancara

Lampiran VIII. Dokumentasi

Lampiran IX. *Curriculum Vitae* Peneliti

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan dimasukinya era global, pendidikan memiliki peran penting dalam rangka menghadapi tuntutan perkembangan kemajuan zaman yang penuh persaingan pada semua aspek bidang kehidupan. Pendidikan merupakan usaha untuk menjadikan manusia mencapai taraf yang namanya kemakmuran. Pendidikan berperan tidak hanya dalam pembentukan individu tetapi juga dalam membentuk budaya masyarakat menuju kualitas hidup yang lebih baik, sejalan dengan yang dikemukakan oleh Nanang Fattah "pendidikan adalah salah satu upaya dalam rangka meningkatkan kualitas hidup manusia", dengan semakin berkualitasnya hidup manusia, maka dapat mengaktualisasikan dirinya secara terus menerus dalam mempertahankan serta meningkatkan kualitas kearah yang lebih baik dalam berbagai bidang kehidupan masyarakat.[1]

Setiap kegiatan organisasi formal maupun nonformal membutuhkan manajemen, begitupun dalam kegiatan kinerja di lembaga pendidikan. Era globalisasi ini lembaga pendidikan dituntut untuk memberikan manajemen maupun layanan yang profesional kepada masyarakat. Karena semakin meningkatnya minat masyarakat sebagai pelaku konsumen yang sekarang ini

[1] Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasi Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah* (Bandung: CV. Pustaka Bani Quraisy, 2004), hlm. 7.

lebih kritis dan memilih yang realistis. Hal ini menuntut lembaga pendidikan untuk menjaga dan meningkatkan *image* yang baik di mata masyarakat.

Persoalan mendasar dalam dunia pendidikan adalah persoalan mengenai SDM yang belum sepenuhnya mengembangkan potensi-potensi yang dimiliki oleh suatu lembaga pendidikan, salah satu persoalan yang dihadapi adalah profesionalisme pendidik. Percepatan arus informasi saat ini menuntut semua bidang kehidupan untuk menyesuaikan visi, misi, tujuan dan strategi agar sesuai dengan kebutuhan saat ini. Perkembangan kebutuhan masyarakat terhadap SDM yang berkualitas secara perlahan namun pasti semakin meningkat dari tahun ke tahun, SDM yang dibutuhkan ialah sumber daya yang memiliki kompetensi unggulan terutama dalam hal kemampuan berfikir.

Sumber daya manusia dalam pendidikan merupakan faktor penting, bagi keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Oleh karena itu, SDM harus dikelola dengan sebaik-baiknya melalui manajemen sumber daya manusia. Karena melalui usaha-usaha serta kreativitas SDM, lembaga pendidikan dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas.[2] Berbicara mengenai sumber daya pendidikan dapat dilihat dari dua aspek, baik aspek kualitas dan kuantitas. Aspek kuantitas bersangkutan dengan jumlah SDM itu sendiri. Sedang aspek

[2] Yeti Heryati & Mumuh Muhsin, *Sumber Daya Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2014), hlm. 53.

kualitas bersangkutan dengan SDM yang didalamnya terdapat kemampuan baik fisik maupun non fisik.[3]

Dalam Undang-Undang tahun 1989 tentang Sisdiknas, pasal 1 ayat (10) dinyatakan bahwa "Sumber daya pendidikan merupakan pendukung dan penunjang, pelaksanaan pendidikan yang terwujud sebagai tenaga, dana, sarana prasarana yang tersedia atau diadakan dan didayagunakan oleh keluarga, masyarakat, peserta didik, pemerintah, baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama.[4]

Pendidik memiliki peran utama dalam pembangunan pendidikan secara formal, ia merupakan figur yang menentukan keberhasilan peserta didik dalam setiap proses pembelajaran. Pendidik merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses serta hasil pendidikan yang berkualitas. Pendidik memiliki peran, posisi strategis serta tanggung jawab yang besar terhadap keberhasilan proses pendidikan, pendidik merupakan ujung tombak dalam mencerdaskan kehidupan anak bangsa serta kurikulum sistem pendidikan nasional yang ada. Untuk itu, perbaikan yang dilakukan dalam meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan signifikan tanpa dukungan pendidik profesional dan berkualitas. Untuk memperoleh sumber manusia yang profesional diperlukan pengelolaan SDM yang baik, yakni melalui manajemen SDM. Manajemen SDM adalah salah

[3] Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hlm. 1.

[4] Yeti Heryati & Mumuh Muhsin, *Sumber Daya Pendidikan*..., hlm. 37.

satu strategi dalam mengelola SDM agar memiliki kompetensi serta kinerja yang optimal dalam mencapai tujuan bersama.

Melihat pentingnya pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme pendidik, peneliti melihat bahwa MAN 1 Yogyakarta merupakan salah satu lembaga pendidikan yang selalu berusaha dan terus meningkatkan mutu pendidikan serta sumber daya manusia yang berkualitas. Agar tenaga pendidik lebih berkualitas maka diperlukan upaya dalam meningkatan profesionalisme pendidik melaui manajemen sumber daya manusia. Adapun peningkatan kualitas dan profesionalisme pendidik tidak hanya bersifat formal saja, antara lain melalui dengan mengikuti berbagai kegiatan yang menunjang yaitu mengikuti pelatihan dan pengembangan seperti workshop, seminar-seminar, diklat yang dilakukan oleh Diknas, Kemenag maupun mandiri Madrasah dll.

Seiring dengan perjalanan waktu dan berbagai perubahan kurikulum nasional untuk tingkat pendidikan menengah (SMA), MAN Yogyakarta I tetap mampu menunjukkan jati dirinya sebagai sekolah Agama Islam setingkat SMA yang dikelola Departemen Agama. Di tengah-tengah persaingan yang kompetetif dengan SMA, MAN Yogyakarta I merupakan idola terhadap dunia pendidikan Islam, dengan siswa peserta didik kurang lebih 20% berasal dari luar D.I. Yogyakarta terutama yang berbasis pesantren dan lingkungan Agama Islamnya berakar kuat seperti Demak, Kudus, Pantura dan lain-lain. Lulusan MAN Yogyakarta I telah banyak yang berhasil melanjutkan studi ke jenjang pendidikan tinggi baik Perguruan Tinggi Negeri

(PTN) dan PTS (perguruan Tinggi Swasta) di dalam negeri ataupun di luar negeri seperti di Al Azhar (Mesir) dan Pakistan, Kuwait, dan lainnya.[5]

MAN 1 Yogyakarta merupakan madrasah yang selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, dalam hal ini dikarenakan letak geografisnya di jantung kota Yogyakarta yang sangat dekat dengan perguruan tinggi seperti UGM dan UNY, sehingga secara tidak langsung madrasah ini menjadi sorotan masyarakat yang akan melanjutkan anak-anaknya ke jenjang yang lebih tinggi. Selain daripada itu prestasi madrasah baik dalam akademik maupun non akademik yang mampu bersaing dengan SMA se-DIY.

Dengan berbekal petunjuk tersebut maka peneliti tertarik meneliti di MAN 1 Yogyakarta, karena peneliti melihat manajemen sumber daya pendidik yang dilaksanakan di MAN 1 memiliki ciri khas yang belum dimiliki lembaga pendidikan lain sehingga tercipta sekolah yang berkulitas, unggul dan mendapatkan sambutan yang positif dari masyarakat. Sehingga penulis memandang penting untuk diadakan penelitian tentang **"Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di MAN 1 Yogyakarta"**.

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

1. Fokus Penelitian

Untuk mempermudah peneliti dalam menganalisis hasil penelitian, maka penelitian ini difokuskan pada "Manajemen Sumber Daya Pendidik

[5] Dokumentasi Profil Madrasah MAN 1 Yogyakarta Tahun Pelajaran 2017/2018.

dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di MAN 1 Yogyakarta ", yang meliputi pelaksanaan manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik dan faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya.

2. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan yaitu:

a) Bagaimana pelaksanaan manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta?
b) Bagaimana faktor pendukung dan penghambat manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian

Mengacu dari uraian latar belakang dan rumusan masalah di atas, penelitian ini diharapkan untuk:

a. Untuk mengetahui pelaksanaan manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta.

b. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta.

2. Manfaat Penelitian

a. Secara Teoritis

1) Diharapkan mampu menambah wawasan dan ilmu pengetahuan yang bermanfat bagi masyarakat yang membaca penelitian ini, maupun bagi peneliti sendiri.

2) Diharapkan menjadi rujukan bagi sekolah maupun sumber daya manusia yang ada untuk meningkatkan profesionalisme pendidik.

3) Diharapkan dapat menjadi acuan dan sebagai literatur bagi peneliti selanjutnya.

b. Secara Praktis

1) Untuk memberikan masukan bagi madrasah untuk memperhatikan dan mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki.

2) Untuk memberikan sumbangan pemikiran didalam sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme pendidik.

D. Sistematika Pembahasan

Untuk membentuk suatu pembahasan yang utuh dan terarah maka dalam penulisan penelitian ini terbagi menjadi lima bab, yaitu:

Bab I berisi tentang pendahuluan yang memuat gambaran umum penelitian yang mencakup latar belakang masalah, fokus dan pertanyaan penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika pembahasan.

Bab II berisi tentang kajian penelitian terdahulu yang mengkaji hasil yang terkait/relevan dengan persoalan akademik penelitian yang sedang dilakukan, berupa hasil-hasil penelitian yang sedang dilakukan, maupun hasil-hasil penelitian terdahulu: skripsi, tesis, disertasi, jurnal, dll. dan kerangka teori terkait dengan manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta.

Bab III berisi tentang Metode penelitian, yaitu bagaimana suatu penelitian akan dilakukan, sehingga mampu menjawab pertanyaan penelitian dan tujuan penelitian.

Bab IV berisi tentang hasil temuan penelitian dan pembahasan yang berupa analisis penerapan manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta.

Bab V berisi penutup meliputi kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, kemudian diakhiri dengan saran.

BAB II

KAJIAN PENELITIAN TERDAHULU DAN KERANGKA TEORI

A. Kajian Penelitian Terdahulu

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan di atas, peneliti menemukan beberapa literatur yang berhubungan dengan masalah yang dibahas, antara lain:

Suyoto, Sulistiyo dan Sunandar 2008[6], dengan judul *"Optimalisasi Sumber Daya Guru Dalam Ragka Meningkatkan Profesionalisme Guru di Kabupaten Banyumas",* dalam jurnal ini dijelaskan bahwa profil guru SD di wilayah Kabupaten Banyumas menunjukkan memiliki kompetensi yang tinggi, untuk kompetensi guru SD di wilayah Banyumas sangat berpotensi untuk dikembangkan dan ditingkatkan profesionalismenya berdasarkan kebutuhan, sedangkan upaya pengoptimalisasian untuk meningkatkan profesionalisme guru dengan memanfaatkan faktor pendukung dan penghambat berdasarkan pendapat dari guru SD di wilayah kabupaten Banyumas. Berbeda dengan penelitian yang akan peneliti lakukan lebih fokus terhadap penerapan manajemen sumber daya pendidik yang berhubungan dalam meningkatkan profesionalisme pendidik, baik penerapan fungsi dri manajemen itu sendiri, sedangkan penelitian diatas sebatas penerapan kompetensi guru sebagai tanaga pendidik.

[6] Suyoto,dkk., "Optimalisasi Sumber Daya Guru Dalam Ragka Meningkatkan Profesionalisme Guru di Kabupaten Banyumas", *Jurnal Cendekia,* No. 2, Tahun MMVIII (2Desember 2008), kolom 14, hlm 253.

Abdullah Qodir 2012[7], dengan judul *"Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al Falah Bakalan Kecamatan Kalinyamatan Kabupaten Jepara".* Dalam jurnal ini dijelaskan bahwa implementasi MSDM di Ponpes al falah dilakukan dengan: 1) perencanaan dilakukan berdasarkan analisis *trend*, 2) pengorganisasian dilakukan pembagian tugas pengurus dan tenaga pendidik, 3) pelaksanaan meliputi metode rekrutmen belum terbuka, untuk pelatihan materi masih tergantung panggilan dari kanwil, 4) pengendalian meliputi penilaian baru menggunakan cara pendekatan individual dan kompetensi yang diberikan tidak sesuai dengan job analisis. Berbeda dengan penelitian yang akan peneliti lakukan lebih fokus terhadap penerapan manajemen sumber daya pendidik yang berhubungan dalam meningkatkan profesionalisme pendidik, baik penerapan fungsi dri manajemen itu sendiri, sedangkan penelitian diatas sebatas penerapan fungsi dari manajemen sumber daya.

Rochdi Wasno, Soesanto,Samsudi dan Joko Sutarto 2016[8], dengan judul *"Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi Muhammadiyah Berbasis Budaya Organisasi Melalui Implementasi Teori Z di Universitas Muhammadiyah Semarang dan Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta"*. Dalam jurnal ini dijelaskan bahwasanya proses internalisasi nilai-nilai budaya untuk menjadikan SDM berkualitas dan

[7] Abdullah Qodir, "Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al Falah Bakalan Kecamatan Kalinyamatan Kabupaten Jepara", *Jurnal Cendekia,* No. 3, Tahun MMXII (3 Desember 2012), kolom 9-10, hlm 280-281.

[8] Wasono dkk. , "Manajemen Sumber Daya Perguruan Tinggi Muhammadiyah Berbasi Budaya Organisasi Melalui Implementasi Teori Z di Universitas Muhammadiyah Surakarta dan Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta", *Jurnal Cendekia,* No. 2, Tahun MMXV (29 Februari 2016) , kolom 1, hlm 1.

berkarakter perguruan tinggi ini menggunakan 3 unsur pokok yaitu: lingkungan kondusif, kepemimpinan dan keteladanan. Adapun lingkungan kondusif yang dibentuk melalui teori Z di bidang pendidikan yang dikembangkan oleh William Ouchi dengan memperhatikan 6 unsur yaitu: kepercayaan, motivasi diri, sistem reward, pelatihan peningkatan skill, kontrol dan pengambilan keputusan bersama dan pembelajaran yang berkualitas. Adapun dari kedua universitas ini dalam meningkatkan SDM sebagai salah satu amal usaha yang mutlak dilakukan berdasarkan nilai-nilai yang dipegang teguh organisai Muhammadiyah. Berbeda sekali penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian manajemen sumber daya pendidik dalam hal meningkatkan profesionalisme pendidik, sedangkan penelitan diatas adalah penelitian manajemen SDM dalam perguruan tinggi yang berbasis budaya organisasi melalui implementasi teori Z.

Sabarudin, Alben Ambarita dan Sumadi 2015[9], dengan judul *"Manajemen Sumber Daya Manusia Sekolah Luar Biasa (SLB) Insan Madani Metro."* Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Dalam jurnal ini dijelaskan bahwa manajemen SDM di SLB Insan Madani Metro dimulai dari perencanaan manajemen SDM yang sudah memusatkan perhatian pada sasaran dan pencapaian tujuan, proses perencanaan sudah dilaksanakan oleh arahan yayasan dikoordinasi kepala sekolah dengan semua pihak terkait, pengorganisasian sudah dilaksanakan dengan kendala

[9] Sabarudin dkk., "Manajemen Sumber Dya Manusia Sekolah Luar Biasa (SLB) Insan Madani Metro", *Jurnal Cendekia*, No. 1, Tahun MMXV (6 April 2015), kolom 14, hlm 14.

kurangnya SDM yang sesuai dengan kebutuhan, penggerakan merupakan proses pembimbingan yang memerlukan komunikasi dan koordinasi yang baik dengan pihak dinas pendidikan untuk membantu mensukseskan penggerakan MSDM sekolah, akan tetapi peran pengawas sekolah yang ditugaskan oleh dinas masih belum maksimal. Berbeda dengan penelitian yang akan peneliti lakukan lebih fokus terhadap penerapan manajemen sumber daya pendidik yang berhubungan dalam meningkatkan profesionalisme pendidik, baik penerapan fungsi dri manajemen itu sendiri, sedangkan penelitian diatas sebatas penerapan fungsi dari manajemen sumber daya saja.

Baiquni Rahmat dan Wuradji 2015[10], dengan judul *"Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Program Sekolah Riset di SMA Negeri 6 Yogyakarta".* Dalam jurnal ini dijelaskan bahwa kegiatan pengembangan SDM diawali dengan proses perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dan Wakasek mengenai pengembangan guru dalam bidang riset, seperti penentuan anggaran, penentuan jenis kegiatan dll, kemudian disosialisasikan melalui rapat yang diikuti seluruh guru dan pimpinan sekolah. Pengorganisasian dilakukan melalui pembentukan panitia kegiatan oleh Wakasek dalam proses kegiatan pengembangan guru secara bergiliran. Pelaksanaan kegiatan pengembangan mengacu pada perencanaan awal, kegiatan yang sering dilakukan dalam pengembangan

[10] Baiquni Rahmat dan Wuradji, "Manajemen Pengembagngan Sumber Daya Manusia dalam Program Sekolah Riset di SMA Negeri 6 Yogyakarta", *Jurnal Cendekia,* No. 2, Tahun MXII (1 Juli 2015), kolom 13, hlm 13.

guru adalah diselenggarakannya workshop. Adapun faktor pendukung pengembangan SDM dalam bidang riset adalah komite sekolah, selain dari pada itu adanya bantuan serta motivasi dari rekan kerja. Adapun yang menjadi penghambat masih rendahnya semangat guru dalam mengamalkan materi-materi yang diberikan melalui kegiatan-kegiatan pengembangan guru. Berbeda dengan penelitian yang akan peneliti lakukan lebih fokus terhadap penerapan manajemen sumber daya pendidik yang berhubungan dalam meningkatkan profesionalisme pendidik, baik penerapan fungsi dri manajemen itu sendiri, sedangkan penelitian diatas menjelaskan penerapan pengembangan sumber daya manusia yang berhubungan dengan program sekolah riset.

Soelastri, Yoanita Yuniati dan Abu Bakar 2014[11], dengan judul *"Perancangan Sistem Pengukuran Kepuasan Dosen dan Karyawan Terhadap Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Itenas".* Dalam jurnal ini dijelaskan bahwa berdasarkan hasil kepuasan dosen dan karyawan dengan melihat ranking 3 variabel item pernyataan tertinggi, maka terpilih item pernyataan mengenai gaji, tunjangan, serta sistem penilaian kinerja baik untuk responden dosen maupun responden karyawan. Adapun upaya perbaikan yang dapat dilakukan adalah untuk variabel gaji dan tunjangan, disarankan Institusi untuk melakukan perbandingan terhadap rentang waktu kenaikan pendapatan dan tunjangan

[11] Soelastri dkk.i, "Perancangan Sistem Pengukuran Kepuasan Dosen dan Karyawan Terhadap Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Itenas", *Jurnal Cendekia,* No. 3, Tahun MMXIV (1 Juli 2014), kolom 7, hlm 404.

dengan Perguruan Tinggi lainnya serta memperhatikan pula perkembangan ekonomi dan inflasi yang naik setiap tahun. Berbeda jenis penelitian yang akan peneliti lakukan adalah jenis penelitian kualitatif, sedangkan dalam penelitian diatas jenis penelitian kuantitatif. Berbeda sekali penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian manajemen sumber daya pendidik dalam hal meningkatkan profesionalisme pendidik, sedangkan penelitan diatas adalah penelitian pengukuran kepuasan Dosen dan karyawan terhadap sistem manajemen SDM.

Widodo dan Setyo Teguh 2014[12], dengan judul *"Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Kasus Pada Sekolah Regrouping di SDN Petompon 2".* Pendekatan penelitian ini ialah kualitatif dengan rancangan studi kasus. Dalam jurnal ini dijelaskan bahwa kegiatan manajemen SDM di SDN Petompon 2 meliputi: 1)Perencanaan SDM disusun secara sistematik berdasarkan kemandirian sekolah, 2) Pengorganisasian dilakukan dengan pembagian sistem kerja, program kerja dan pengembangan SDM, 3) Pelatihan dan pengembangan karier memberikan dampak positif, baik sekolah maupun personel sekolah, 4) Kompetensi dilakukan dengan memperhatikan pola kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung, 5) Penilaian kinerja dilakukan dengan menggunakan dua aspek, yakni penilaian kinerja guru dan penilaian kinerja sekolah. Berbeda sekali penelitian yang akan peneliti

[12] Widodo dan Setyo Teguh, "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Kasus Pada Sekolah Regrouping di SDN Petompon 2", *Jurnal Cendekia*, No. 2, Tahun MMXIV (18 Desember 2014), kolom 1, hlm 1.

lakukan adalah penelitian manajemen sumber daya pendidik dalam hal meningkatkan profesionalisme pendidik, sedangkan penelitan diatas adalah penelitian manajemen SDM dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Kisbiyanto 2014[13], dengan judul *"Manajemen Kebijakan Sumber Daya Manusia Pendidikan: Studi Kasus di STAIN Kudus".* Pendekatan penelitian ini ialah kualitatif. Dalam jurnal ini dijelaskan bahwa kegiatan manajemen kebijakan SDM di STAIN Kudus meliputi: 1) Kinerja Perilaku individu SDM di tingkat tinggi ada di ushuluddin dan Fakultas Dakwah, sedangkan di tingkat menengah ada di Fakultas tarbiyah dan syariah, 2) pelaksanaan perilaku kelompok SDM di tingkat tinggi di Tarbiyah dan Syariah, dan tingkat menengah Fakultas Ushuluddin dan dakwah, 3) pelaksanaan perilaku individu SDM di tingkat menengah di tarbiyah, syariah, ushuluddin dan dakwah. Berbeda sekali penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian manajemen sumber daya pendidik dalam hal meningkatkan profesionalisme pendidik, sedangkan penelitan diatas adalah penelitian tentang manajemen kebijakan sdm di perguruan tinggi.

Walidun Husain 2011[14],*"Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia di provinsi Gorrontalo".* Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan pengembangan SDM di Gorontalo meliputi

[13] Kisbiyanto, "Manajemen Kebijakan Sumber Daya Manusia Pendidikan: Studi Kasus di STAIN Kudus", *Jurnal Cendekia,* No. 1, Tahun MMXIV (26 Maret 2014), kolom 1, hlm 1.

[14] Walidun Husain, "Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia di provinsi Gorontalo", *Jurnal Inovasi,* Vol. 8. No. 3, Tahun MMXI (1 September 2011), kolom 7, hlm108.

pembekalan pendidikan, pengajuan dan remunerasi, penempatan dan penghargaan kepangkatan. Tujuan dari penelitian ini adala untuk memberikan masukan dalam rangka penyusunan perencanaan pengembangan SDM diProvinsi Gorontalo benar-benar terarah dan terberdayakan warganya dalam mewujudkan peningkatan kesejahteraan. Yang menjadi perbedaan dalam penelitian ini adalah terdapat pada fokus masalah yang diambil, yang akan peneliti lakukan fokus masalah adalah MSDM dalam meningkatkan profesionalisme pendidik sedang penelitian ini fokus masalah adalah pengembangan SDM dalam meningkatkan kesejahteraan SDM yang ada.

Harmain 2013[15], dengan judul *"Manajemen Pengembagnan Sumber Daya Manusia Pesantren".* Penelitian ini bertujuan mendiskripsikan perencaan, implementasi dan evaluasi pengembangan SDM pada pondok pesantren. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) analisis kebutuhan pengembangan SDM mencakup kualitas dan kuantitas, 2) implementasi pengembangan SDM dilakukan melalui rekrutmen, program pendidikan dan pelatihan, program pendidikan, pembentukan budaya pesantren, 3) evaluasi pengembangan SDM ditekankan pada perubahan sikap dan perilaku dalam menjalankan peran dan tanggung jawab. Berbeda sekali penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian manajemen sumber daya pendidik dalam hal meningkatkan

[15] Harmain, "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pesantren", Volume 1, No. 2, Juni 2013, Malang: Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Malang.

profesionalisme khususnya bagi pendidik, sedangkan penelitan diatas adalah penelitian manajemen pengembangan SDM dalam pesantren.

Agung Prihantoro 2012[16], dengan judul *"Peningkatan Kinerja dan Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja dan Komitmen (Studi Kasus Madrasah di Lingkungan Yayasan Salafiah, Kajen, Margoyoso, Pati)".* Penelitian ini menghasilkan bukti bahwa variabel motivasi, disiplin, lingkungan kerja dan komitmen berpengaruh positif terhadap peningkatan kerja sumber daya manusia, yang berarti bahwa motivasi, disiplin, lingkungan kerja dan komitmen mampu menjelaskan variasi kinerja SDM. Berbeda sekali penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian manajemen sumber daya pendidik dalam hal meningkatkan profesionalisme khususnya bagi pendidik, sedangkan penelitan diatas adalah penelitian penilaian kinerja SDM melaui motivasi, disiplin, lingkungan kerja dan komitmen.

Andreas Suwani, Sri Maryuni dan Abdul Rahim 2014[17], *"Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Pontianak".* Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis koefisien korelasi spearman yang digunakan terdapat hubungan yang positif dan cukup kuat antara manajemen mutu sumber daya manusia

[16] Agung Prihantoro, "Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja dan Komitmen (studi kasus di Madrasah di lingkungan yayasan salafiah, kajen, Margoyoso, Pati", Volume 8, No. 2, Maret 2012.

[17] Andreas Suwani, dkk., "Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Pontianak", *Jurnal Tesis PMSIS-UNTAN-PSIAN-2014* (Pontianak: Magister Ilmu Sosial universitas Tanjungpura Pontianak, 2014).

terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas pekerjaan umum kota pontianak. Dinas pekerjaan umum kota Pontianak secara kontinyu melakukan penilaian kinerja pegawai berdasarkan tujuan dan sasaran untuk memudahkan pembinaan melalui standar manajemen mutu SDM. Berbeda sekali penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian manajemen sumber daya pendidik dalam hal meningkatkan profesionalisme khususnya bagi pendidik, sedangkan penelitan diatas adalah penelitian manajemen SDM dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Yusni Fauzi 2012[18], dengan judul *"Peran Pesantren dalam Upaya pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Enterpreneurship (penelitian kualitaif pondok pesantren Al-Ittifaq Rancabali Bandung".* Penelitian ini menghasilkan temuan bahwa pesantren ini mampu mengfungsikan perannya dalam upaya pengembangan manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang berperan dalam pengembangan santri dan mensyaratkannya dalam membangun jiwa entrepreneurship sesuai dengan potensi sumber daya alam yang berada di lingkungan pesanten seperti mendukung pengembangan ekonomi kreatif di bidang pertanian, peternakan, dan lain-lain. Berbeda sekali penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian manajemen sumber daya pendidik dalam hal meningkatkan profesionalisme khususnya bagi pendidik, sedangkan

[18] Yusni Fauzi, "Peran Pesantren dalam Upaya Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Entrepreneurship (penelitian kualitatif pondok pesantren Al-ittiqaf Rancabali bandung)", *Jurnal Pendidikan Universitas Garut,* Volume 8; No. 2; 2012; 1-8, Garut: Fakultas Pendidikan Islam dan Keguruan Universitas Garut.

penelitan diatas adalah penelitian pengembangan manajemen SDM entrepreneurship.

Mardiyah 2014[19], dengan judul *"Pemberdayaan Guru MI Melalui Transformasi Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia (SDM) Guna Meningkatkan Mutu Madrasah Se Kecamatan Diwek Kabupaten Jombang".* Pendekatan penelitian ini ialah kualitatif. Dalam jurnal ini dijelaskan bahwa kegiatan pemberdayaan dilakukan dengan program pengabdian kepada masyarakat, kemudian meningkat menjadi model manajerial. Adapun trasformasi Mutu SDM dilakukan melalui transformasi manjemen mutu SDM, dari proses pelaksanaan melalui model manajemen mutu SDM yang dilakukan oleh Madrasah se Kecamatan Diwek Kabupaten Jombang menunjukkan hasil yang cukup efektif dalam meningkatkan pemberdayaan Guru MI disana. Berdasarkan penelitian yang dilakukan diatas berbeda dalam konsep manajemen yang akan peneliti lakukan dalam penelitian diatas bahwa fokus penelitian dilakukan kepada pemberdayaan guru melalui manajemen mutu SDM dalam memberdayakan Guru MI, sedangkan yang akan peneliti lakukan fokus kepada manajemen SDM dalam meningkatkan profesionalisme pendidik. Sedang kesamaan dalam penelitian ini sama-sama dalam lingkup sumber daya manusia dalam sekolah.

[19] Mardiyah, "Pemberdayaan Guru MI Melalui Transformasi Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia (SDM) Guna Meningkatkan Mutu Madrasah Se Kecamatan Diwek Kabupaten Jombang", *Jurnal Cendekia,* No. 1, Tahun MMXIV (26 Maret 2014), kolom 22, hlm 22.

Burhanudin Debi Irsyada dan M. Edwar 2013[20], dengan judul *"Pengaruh Aspek Sumber Daya Manusia dan Lingkungan Kerja Tehadap Kinerja dalam Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMKN 2 Nganjuk".* Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel sumber daya manusia, lingkungan kerja terhadap kinerja guru dalam penerapan ISO 9001:2008 di SMKN 2 Nganjuk juga mengalami peningkatan. Berdasarkan penelitian diatas terdapat perbedaan yang akan peneliti lakukan, yang akan peneliti lakukan adalah penelitian manajemen sumber daya pendidik dalam hal meningkatkan profesionalisme pendidik, sedangkan penelitan diatas adalah penelitian SDM dalam penerapan sistem manajemen mutu ISO.

Ali Muhtarom 2015[21], dengan judul *"Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Profesionalisme Dosen Perguruan Tinggi Agama Islam Provinsi Banten"*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi SDM di PTKI Provinsi Banten secara umum dilakukan menurut prinsip manajemen dan fungsi dari manajemen SDM. Meliputi pelatihan dan pengembangan, perencanaan karier SDM. Adapun upaya yang dilakukan melalui pengembangan jabatan dan pola luar jabatan. Adapun permasalahn yang melingkupi peningkatan kualitas

[20] Debi Irsyada, "Pengaruh Aspek Sumber Daya Manusia dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dalam Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMKN 2 Nganjuk", *Jurnal Cendekia,* No. 3, Tahun MMXIII (13 Aug 2013), kolom 22, hlm 22.

[21] Ali Muhtarom, "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Profesionalisme Dosen Perguruan Tinggi Agama Islam Provinsi Banten", *Jurnal Tarbawi,* Vol. 1. No. 3, Tahun MMXV (1 Juli 2015), kolom 13, hlm 128.

dosen adalah persoalan perencanaan strategis, kepemimpinan, peran serta tenaga dosen, penghargaan kinerja, dan pengaruh birokrasi pemerintah. Berdasarkan penelitian diatas terdapat persamaan dan perbedaan, persamaannya adalah sama-sama membahas lingkup MSDM dalam meningkatkan profesionalisme, sedang yang menjadi perbedaannya adalah strategi dan fungsi yang dipakai dalam teori MSDM yang akan dikembangkan.

Dari beberapa jurnal dan hasil penelitian di atas, maka perlu diketahui bahwa penelitian ini adalah untuk melengkapi hasil penelitian-penelitian yang sudah ada khususnya yang berkaitan dengan manajemen SDM. Penelitian ini akan menjadikan penelitian terdahulu sebagai bahan acuan dalam penelitian agar menjadi penelitian lebih sempurna. Akan tetapi masing-masing penelitian memiliki perbedaan antara satu dengan yang lain, seperti model manajemen yang dipakai, strategi, fokus penelitian, konsep manajemen, pengelolaan, subjek penelitian dll. Sehingga untuk kesamaannya terdapat pada lingkup MSDM saja. Adapun yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta, yang kemudian akan diketahui bagaimana proses pelaksanaan manajemen sumber daya pendidik yang mendukung proses profesionalisme pendidik.

B. Kerangka Teori

Dalam membahas kerangka teori, akan dijelaskan beberapa pengertian yang berkaitan dengan judul penelitian tentang manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik sehingga diperoleh pemahaman yang dapat digunakan untuk mengantarkan penelitian pada topik bahasan yang sebenarnya.

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (Pendidik)

a. Pengertian dan Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia secara terminologi adalah gabungan dari kata manajemen dan sumber daya manusia.[22] Terlebih dahulu akan dijelaskan secara umum tentang pengertian dari manajemen:

Menurut George Terry "*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and cotrolling performen and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources".* Artinya manajemen adalah sebuah proses yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia.

---

[22] Yoyo Suyono, *Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pendekatan Strategis dan Pendidikan* (Yogyakarta: Gama Media, 2008), hlm. 23.

Menurut Malayu S. P. Hasibuan manajemen merupakan ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan SDM serta sumber daya lain secara efektif, efisien untuk mencapai tujuan tertentu.[23] Sumber daya ialah kemampuan untuk berbuat sesuatu, dan memanfaatkan kesempatan yang ada serta kemampuan untuk membebaskan diri dari kesulitan yang dialami.[24].

Manajemen sumber daya manusia di lingkungan pendidikan apabila dijalankan dengan sistematis akan mendorong peningkatan kualitas tenaga pendidik yang profesional dalam menjalankan segala tugasnya. Apabila setiap organisasi menerapkan manajemen yang baik maka setiap jalannya organisasi akan berjalan lancar, efektif serta efisien. Kebutuhan dan kegunaan manajemen yang baik dapat mendorong tercapainya tujuan dari organisasi termasuk dalam mengelola pendidikan, agar tujuan pendidikan dapat tercapai dengan baik. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *memanage*/mengelola SDM. Beberapa pengertian dari manajemen sumber daya manusia:

Hasibuan pengertian MSDM: "Manajemen sumber daya manusia ialah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu mewujudkan tujuan

[23] Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 16-18.

[24] I Komang Ardana. Niwayan Mujiati, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm. 5.

perusahaan, karyawan serta masyarakat." Bohlander dan Snell, MSDM ialah ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan tenaga kerja dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para tenaga kerja yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerjanya dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dalam bekerja.[25]

Pendidik tidak hanya memiliki peran sebagi seorang pendidik yang mentransferkan ilmu semata, akan tetapi juga dituntut dalam mengembangkan profesionalitasnya, tidak hanya lingkup belajar tetapi juga turut berperan dalam mengembangkan dunia pendidikan dalam arti yang luas. Pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai tugas dan kewajiban yang telah diatur dalam Undang-Undang, seperti yang tercantum dalam Sisdiknas No.20 Tahun 2003 pasal 40 ayat 2. Kewajiban dan tugas tersebut ialah:

a) Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, serta dialogis.
b) Mempunyai komitmen profesional dalam meningkatkan mutu pendidikan.
c) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, serta kedudukan berdasarkan kepercayaan yang diberikan kepadanya.[26]

[25] Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hlm. 3-4.

[26] Ibi Leba. Umbu Tagela, *Profesi Kependidikan*, (Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2014), hlm. 4.

Adapun standar pendidik dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 tahun 2005 tentang SNP Pasal 28,[27] yaitu:

(1) Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani rohani, memiliki kemampuan untuk selalu mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

(2) Kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) yaitu tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik dibuktikan dengan ijazah dan atau sertifikat keahlian yang relevan berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

(3) Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar, menengah serta pendidikan anak usia dini yaitu: kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial.

(4) Seorang yang tidak memiliki ijazah dan atau sertifikat keahlian sebagaimana dimaksud ayat (2) tapi keahlian khusus yang diakui dan diperlukan dapat diangkat menjadi pendidik setelah melewati uji kelayakan serta kesetaraan.

(5) Kualifikasi akademik serta kompetensi sebagai agen pembelajaran sebagaimana dimaksud ayat (1) sampai dengan ayat (4) dikembangkan oleh BSNP dan ditetapkan dengan Peraturan Menteri.

Dapat disimpulkan bahwa MSDM merupakan bagian dari ilmu manajemen secara khusus mengelola peraturan sumber daya manusia dalam kegiatan organisasi. Hal ini berkaitan dengan sumber daya manusia dalam proses pendidikan merupakan bagian yang sangat urgent, baik bagi pendidik maupun tenaga administrasi. Untuk itu SDM dalam dunia pendidikan khususnya, memerlukan pengelolaan

[27] Departemen Pendidikan Nasional Pendidikan Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan* (Jakarta: 2005), hlm.3.

yang baik sebagai upaya dalam meningkatkan kinerjanya, agar dapat memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan bersama sesuai yang diharapkan oleh organisai.

Selanjutnya tujuan dari manajemen SDM secara kesuluhan mencakup tujuan yang berorientasi kepada:

1) Tujuan yang berorientasi kepada kepentingan sosial, tujuan yang diarahkan untuk memenuhi kebutuhan tuntutan masyarakat dengan tetap mejaga dampak negative yang seminimum mungkin terhadap organisasi. Untuk memenuhi tujuan ini kegiatan MSDM wajib memperhatikan aspek hukum yang berlaku, kebutuhan sosial masyarakat, serta kebutuhan yang baik dengan serikat buruh.
2) Tujuan yang berorientasi memenuhi kebutuhan organisasi, tujuan yang diarahkan untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Jadi MSDM sendiri bukan tujuan akhir, tapi hanya sebagai alat untuk membantu tercapainya tujuan organisasi.
3) Tujuan yang berorientasi kepada kepentingan fungsional MSDM, tujuan yang diarahkan untuk menjamin fungsi utama SDM dapat berjalan secara efektif, dengan menyadari bahwa tingkat pelayanan dan fasilitas yang diberikan kepada bagian SDM ialah sekedar agar dapat berfungsi dengan baik, tidak berlebihan. Fungsi utamanya ialah melakukan kegiatan penilaian, penempatan dan pengendalian SDM organisasi yang bersangkutan.
4) Tujuan yang berorientasi kepada kepentingan individu, tujuan yang diarahkan untuk membantu karyawan mencapai tujuan pribadinya, berdasarkan kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam MSDM mencakup kegiatan pelatihan dan pengembangan, penilaian, penempatan, kompensasi dan pengawasan serta pengendalian.[28]

Selanjutnya dalam proses pelaksanaannya, manajemen mempunyai tugas khusus yang harus dilakukan, atau yang biasa disebut sebagai fungsi-fungsi manajemen. Adapun fungsi manajemen yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan para ahli ialah:

[28] Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*..., hlm. 5-6.

a) George R. Terry (Disingkat POAC)

(1) *Planning* (perencanaan)
(2) *Organizing* (pengorganisasian)
(3) *Actuating* (penggerakan)
(4) *Controlling* (pengendalian)

b) Luther Culick (Disingkat POSDCORB)

(1) *Planning* (perencanaan)
(2) *Organizing* (pengorganisasian)
(3) *Stuffing* (penyusunan pegawai)
(4) *Directing* (pemberian bimbingan)
(5) *Coordinating* (pengkoordinasian)
(6) *Reporting* (pelaporan)
(7) *Budgeting* (penganggaran)[29]

c) Malayu S.P. Hasibuan

(1) Perencanaan
(2) Pengorganisasian
(3) Pengarahan
(4) Pengendalian
(5) Pengadaan
(6) Pengembangan
(7) Kompensasi
(8) Pengintegrasian
(9) Pemeliharaan
(10) Kedisiplinan
(11) Pemberhentian.[30]

b. Manfaat Sumber Daya Manusia

Dalam organisasi pendidikan tenaga pendidik merupakan SDM yang berpotensi ikut serta dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Tujuan MSDM dalam dunia pendidikan lebih mengarah pada pembangunan pendidikan yang bermutu, membentuk SDM yang

[29] Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan (*Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 23.
[30] Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), hlm. 24.

profesional dalam tugasnya, produktif, kreatif dan berprestasi. Untuk itulah MSDM penting diterapkan dalam organisasi modern termasuk Madrasah agar pengelolaannya berjalan efektif serta tercapai tujuannya, selain itu diharapkan visi misi suatu Madrasah tercapai guna menghindarkan dari beberapa kesalahan dan rendahnya kinerja karyawan. Manfaat manajemen SDM menurut Melian Sugiarto:

a. Organisasi akan memiliki sistem informasi SDM yang akurat.
b. Organisasi akan memiliki hasil analisis pekerjaan/jabatan yang berupa deskripsi atau spesifikasi pekerjaan/jabatan terkini.
c. Organisasi memiliki kemampuan dalam menyusun serta menetapkan perencanaan SDM yang mendukung.
d. Organisasi akan mampu meningkatkan efesien serta efektifitas rekrutmen/seleksi tenaga kerja.
e. Dapat melakukan kegiatan organisasi orientasi sosialisasi secara terarah.
f. Dapat melaksanakan penilaian karya secara efektif dan efisien.
g. Dapat melaksanakan program penilaian pembinaan serta pengembangan karier berdasarkan kondisi kebutuhan.
h. Dapat melakukan kegiatan penelitian.
i. Dapat menyusun skala upah/gaji mewujudkan sistem balas jasa bagi para pekerja.[31]

c. Lingkup Kegiatan Sumber Daya Manusia

Lingkup kegiatan MSDM berdasarkan pengelompokan fungsinya, sebagai berikut:

[31] Danang Suntoyo, *Teori Kuisioner dan Analisis Data Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: CAPS, 2012), hlm. 8.

1) Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan ialah proses kegiatan yang menyiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam mencapai tujuan tertentu.[32] Dalam setiap perencanaan setidaknya terdapat tiga kegiatan yang dapat dibedakan, tetapi tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lain seperti: perumusan tujuan yang akan dicapai, pemilihan program untuk mencapai tujuan, identifikasi dan pengarahan sumber data yang jumlahnya terbatas.[33] Perencanaan merupakan proses kegiatan yang rasional serta sistematik dalam menetapkan sebuah keputusan, kegiatan maupun langkah yang akan dilaksanakan di kemudian hari dalam rangka usaha mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian ialah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dalam menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam badan organisasi *(organization chart*). Organisasi merupakan alat untuk

[32] Ara Hidayat & Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah* (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), hlm. 21.

[33] Nanang Fattah, *Landasan Teori Manajemen Pendidikan,* Cet. XI (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011) hlm. 49.

mencapai tujuan, dengan organisasi yang baik dapat membantu terwujudnya tujuan secara efektif.[34]

3) Penggerakan (*Actuating)*

Actuating ialah kegiatan yang menggerakkan dan mengusahakan agar para pekerja melaksanakan tugas kewajibannya, sesuai dengan proporsinya melaksanakan rencana aktivitas konkret yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan, dengan selalu mengadakan komunikasi, hubungan kemanusian yang baik, kepemimpinan yang efektif, memberikan motivasi, membuat perintah dan intruksi serta mengadakan supervisi dengan meningkatkan sikap moral setiap anggota kelompok.[35] *Actuating* dalam organisasi merupakan proses pemberian motivasi kerja kepada para anggota untuk mencapai tujuan organisasi.

4) Pengendalian (*Control*)

Pengendalian/pengawasan ialah proses pemantauan, penilaian, pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan. Pengendalian ialah proses untuk mengetahui apakah aktifitas organisasi telah sesuai dengan rencana atau tidak.[36]

---

[34] Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (jakarta: Bumi Aksara, 2017), hlm. 22.

[35] Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hlm. 42.

[36] Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 4.

d. Fungsi Operasional dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia merupakan dasar pelaksanaan proses MSDM dalam mencapai tujuan. fungsi MSDM meliputi 8 fungsi operasional, yaitu:

a. Perencanaan (*Planning)*

Perencanaan SDM adalah proses untuk menentukan jumlah dan jenis manusia yang dibutuhkan dalam suatu organisasi dalam waktu dan tempat yang sesuai, serta melakukan tugas sesuai yang diharapkan. Perencanaan SDM sebagai proses yang sistematis dan terus menerus dalam menganalisis kebutuhan organisasi dan SDM dalam kondisi yang selalu berubah, dan mengembangkan kebijakan personalisa yang sesuai dengan rencana jangka panjang organisasi. Hal ini merupakan bagian integral dari perencanaan dan anggaran perusahaan, karena pembiayaan dan perkiraan SDM akan terpengaruh dan dipengaruhi oleh rencana jangka panjang.[37]

Berkaitan dengan perencanaan organisasi, perencanaan SDM harus dapat menjawab: 1) berapa banyak SDM yang dibutuhkan, 2) apakah jumlahnya sesuai dengan jabatan serta waktu yang dibutuhkan, 3) keahlian seperti apa yang dibutuhkan, 4) apakah keahlian yang dibutuhkan dapat diperoleh dari SDM yang sudah ada dalam organisasi, 5) apakah SDM yang sudah ada

[37] I Komang Ardana. Niwayan Mujiati, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hlm. 43.

dapat dilatih untuk memenuhi keahlian yang dibutuhkan, 6) berapa banyak dan keahlian apa yang perlu direkrut.[38]

Dalam memprediksi jumlah pegawai yang dibutuhkan, organisasi dapat menggunakan dua metode: *Pertama*, metode *trend analysis* untuk memprediksi kebutuhan rekrutmen baru berdasar kepada jumlah karyawan masa lalu. *Kedua*, metode *trend ratio analysis* untuk memprediksi jumlah rekrutmen baru berdasarkan kepada rasio antara faktor tertentu, misal jumlah pendapatan dengan jumlah karyawan yang dibutuhkan.[39] Adapun yang menjadi dasar tujuan perencanaan SDM yaitu:

1) Untuk menentukan kualitas serta kuantitas karyawan yang akan mengisi jabatan.
2) Untuk menjamin tenaga kerja masa kini maupun masa mendatang.
3) Untuk menghindari terjadinya mismanajemen serta tumpang tindih dalam melaksanakan tugas.
4) Untuk mempermudah koordinasi, integrasi serta sinkronisasi sehingga produktivitas kerja akan meningkat.
5) Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan karyawan.
6) Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program kerja.
7) Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi serta pensiun karyawan.
8) Menjadi dasar dalam melaksanakan penilaian karyawan.[40]

---

[38] Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia...,* hlm. 35.

[39] Mousafi Juliasandi, "Analisis Trend Pendidikan Anak usia Dini sebagai Informasi Untuk Inovasi Kebijakan Pendidikan", dikutip dari *http://www.eprints.uny.ac.id/*, diakses pada hari Sabtu tanggal 20 Januari 2018 jam 08.45 WIB.

[40] Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*..., hlm. 250.

b. Rekrutment, Seleksi, Orientasi Personel dan Analisis Jabatan

1) Rekrutment

Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan dan menarik pelamar sesuai standar kualifikasi yang telah ditentukan untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi. Tujuannya sendiri untuk mendapat persediaan calon pelamar sehingga organisasi mempunyai kesempatan lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar yang diinginkan.

Menurut Mathis & Jakson perekrutan pegawai ialah proses mengumpulkan sejumlah pelamar yang berkualifikasi baik untuk pekerjaan dalam perusahaan. Dalam penarikan (*recrutment*) sebagai proses pencarian serta memikirkan calon karyawan yang mampu untuk melamar sebagai karyawan tetap.[41]

Organisasi sekolah merupakan organisasi yang membutuhkan SDM pendidik yang berkualitas serta mendukung terselenggaranya proses pendidikan berjalan secara lebih baik dan memiliki keunggulan akademik. Tenaga pendidik yang berkualitas dengan kemampuan akademik mumpuni akan memberikan pengaruh positif bagi output Madrasah. Tenaga pendidik merupakan SDM yang vital dapat diperoleh dengan perekrutan

[41] Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hlm. 87-88.

yang efektif. Setiap lembaga pendidikan hendaknya memiliki standar kualifikasi perekrutan yang sudah disepakati secara bersama, yakni kebijakan Madrasah digunakan dalam program pengembangan sekolah yang akan datang khususnya program pengembangan SDM pendidik yang profesional dalam menjalankan tugasnya.

2) Seleksi

Kegiatan rekrutment didukung dengan proses seleksi. Menurut Malayu S.P. Hasibuan seleksi ialah kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan. Seleksi ini didasarkan pada spesifikasi tertentu yang telah ditetapkan oleh yang bersangkutan.[42]

Istilah seleksi maksudnya pemilihan tenaga kerja yang sudah tersedia, yang bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan memiliki kualifikasi berdasarkan kebutuhan. Setelah seleksi berhasil menempatkan jumlah tenaga kerja berdasarkan kualitas yang sesuai, langkah selanjutnya dilaksanakan orientasi ketika tenaga kerja baru diterima sebagai pegawai baru.

[42] Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hlm. 104.

3) Orientasi Personel

Program orientasi ialah kegiatan pengenalan karyawan baru terhadap organisasi, fungsi, tugas, dan orang-orang organisasi. Masalah pegawai baru dalam organisasi bukanlah masalah yang ringan, sebab dalam diri karyawan baru tentu banyak hal yang menimbulkan pertanyaan-pertanyaan yang perlu segera dijawab dengan jelas dan tepat.[43]

4) Analisis Jabatan

Analisis jabatan dikatakan sebagai prosedur sistematis untuk mengidentifikasi tugas-tugas yang diperlukan dalam suatu jabatan dan kondisi lingkungan (fisik dan sosial) tempat tugas-tugas dijalankan. Analsis jabatan menghasilkan dua jenis informasi yaitu, deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan. Deskripsi jabatan ialah dokumen yang memberikan informasi berkenaan tugas, kewajiban dan tanggungjawab suatu jabatan. Spesifikasi jabatan ialah kualifikasi minimum yang harus dimiliki seseorang agar dapat menjalankan jabatan tertentu.[44]

[43] Sadili Samsudin, *Manajemn Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2006), hlm. 104.

[44] Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*..., hlm 69-70.

c. Pengembangan

Pengembangan ialah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan baik secara teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan latihan, fungsi pengembangan yaitu:

1) Pelatihan dan pengembangan

a) Pengertian pelatihan dan pengembangan

Pelatihan dan pengembangan diidefinisikan sebagi usaha yang telah terencana dalam meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan pegawai.

b) Tujuan pelatihan dan pengembangan

Menurut Mila Badriyah tujuan utama pelatihan dan pengembangan: a) menutup gap antara kecakapan/kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan, b) meningkatkan efisien dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan.[45]

Tujuan pelatihan dan pengembangan dilakukan oleh organisasi atau lembaga pendidikan untuk meningkatkan produktivitas, kualitas, moral anggota, mendukung perencanaan SDM, memberikan kompensasi yang tidak langsung,

[45] Mila badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia...,* hlm. 128.

meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, meningkatkan kemampuan dan pengetahuan serta keahlian personil.

c) Langkah proses pelatihan dan pengembangan

Terdapat beberapa langkah proses pelatihan dan pengembangan yaitu:

(1) Analisis kebutuhan

Dilakukan guna mendiagnosis kompetensi organisasi pada saat ini dan yang akan datang, untuk Madrasah analisis dapat dilakukan dengan langkah-langkah yaitu:

(a) Analisis kebutuhan organisasi, pendekatan dengan mengidentifikasi strategi organisasi dengan memperhatikan lingkungan organisasi pada masa ini dan yang akan datang.

(b) Analisis tugas, menganalisis tugas yang harus dilakukan dalam setiap jabatan di sekolah, yang dapat dipelajari dari informasi analisis jabatan.

(c) Analisis pegawai, apakah ada pegawai yang kurang dalam kesiapan melakukan tugas atau dalam kemampuan, ketrampilan dan kemampuan yang dapat diketahui dari penilaian kerja, observasi lapangan/kuesioner.[46]

(2) Penentuan tujuan dan materi pelatihan

Tujuan utama pelatihan dan pengembangan disebutkan menjadi enam yakni: memperbaiki kinerja, memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi, mengurangi waktu belajar karyawan baru supaya lebih kompeten

[46] Chusnul Khotimah dan Muhammad Fathurrohman, *Komponen Manajemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2014), hlm. 181-182.

dalam menjalankan tugasnya, membantu memecahkan persoalan operasional, memenuhi kebutuhan perkembangan pribadi.[47]

(3) Penentuan metode pelatihan

Metode pelatihan yang akan dipakai dalam bentuk *on the job training*, dilakukan pada waktu jam kerja berlangsung. Metode *on the job training* meliputi rotasi jabatan, latihan intruksi pekerjaan, magang, *coaching* dan penugasan sementara.

Sedangkan metode *off the job training* ialah pelatihan dan pengembangan yang dilakukan secara khusus diluar pekerjaan, meliputi metode simulasi seperti studi kasus, bermain peran, permainan bisnis, *vestibule training*, dan *laboratory training*, serta persentasi informasi seperti kuliah, persentasi video, konferensi, dan *self study*.[48]

(4) Evaluasi pelatihan

Kriteria efektif digunakan untuk mengevaluasi pelatihan dan pengembangan berfokus terhadap proses dan outcome. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam mengevaluasi yaitu: *pertama*, reaksi peserta terhadap muatan isi dan proses pembelajaran yang telah dijalankan, dari sangat tidak puas sampai

[47] Chusnul Khotimah dan Muhammad Fathurrohman, *Komponen Manajemen Pendidikan Islam...*, hlm. 182.

[48] Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*..., hlm 99-104.

sangat puas. *Kedua,* pengetahuan dari pembelajaran diperoleh melalui pengalaman pelatihan dan pengembangan, dari sangat kurang sampai sangat meningkat. *Ketiga,* perubahan dalam perilaku, dari sikap dan ketrampilan yang dihasilkan. *Keempat,* hasil atau perbaikan terukur pada individual dan organisasi, seperti menurunnya perputaran karyawan, kecelakaan kerja serta ketidakhadiran.[49]

2) Penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja (*perfomance appraisal*) ialah proses mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.[50] Metode penilaian prestasi pada dasarnya dikelompokkan menjadi dua jenis, yakni *post oriented appraisal methods* (penilaian kerja yang berorientasi masa lalu), *future oriented appraisal* (penilaian kinerja yang berorientasi ke masa depan). *Past based methods* (penilaian kerja atas kinerja seseorang dari pekerjaan yang telah dilakukannya). *Ranking,* penilaian menetapkan seluruh pekerja dalam satu kelompok berdasarkan peringkat yang disusun sesuai kinerja secara keseluruhan.

3) Perencanaan karier

Menurut Simamora, perencanaan karier ialah upaya yang dilakukan individu dalam mengidentifikasi dan mengambil

[49] Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia...,* hlm. 105.
[50] I Komang Ardana. Niwayan,dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia....,* hlm. 125.

langkah yang tepat untuk mencapai tujuan kariernya, yang melibatkan pengidentifikasian tujuan yang berkaitan dengan karier dan penyusunan rencana dalam mencapai tujuan .

Tujuan dari perencanaan karier ialah: a) mengembangkan dan mempromosikan karyawan dari dalam, b) mengurangi kekurangan tenaga berbakat yang dapat dipromosikan, c) menyalurkan minat, d) meningkatkan produktivitas, e) mengurangi *turn over* karyawan, f) minat pribadi dari manajer, g) menciptkan citra rekrutmen yang positif.[51]

4) Promosi, Demosi dan Transfer sumber daya manusia

Promosi adalah kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Jadi, promosi akan memberikan status sosial, wewenang, tanggung jawab, dan penghasilan yang semakin besar.[52] Transfer ialah pemindahan kerja, bermanfaat untuk menjaga semangat kerja serta memotivasi karyawan yang tidak dapat dipromosikan karena tidak ada posisi yang lowong, selain itu juga digunakan untuk menggeser manajer yang kurang berprestasi baik.

[51] Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya*..., hlm. 197.
[52] Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*..., hlm. 107.

d. Kompensasi

Kompensasi mengandung arti yang lebih luas daripada upah/gaji yang lebih menekankan pada balas jas yang bersifat *financial*, sedangkan kompensasi merupakan pemberian balas jasa, baik secara langsung berupa uang (*finansial*) maupun tidak langsung berupa penghargaan (*non-finansial*).

Gaji ialah balas jasa yang dibayarkan secara periodik kepada karyawan tetap serta memiliki jaminan yang pasti. Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan perjanjian yang disepakati sebelumnya. Upah intensif ialah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan yang prestasinya diatas prestasi standar. Benefit dan service ialah kompensasi tambahan (*financial/non-financial*) yang diberikan berdasarkan kebijakan organisasi terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, mushala, darmawisata, dll.[53] Pemberian kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja serta memotivasi karyawan. Untuk itu, perhatian organisasi terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan oleh setiap karyawan.

[53] Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hlm.118.

e. Pengintegrasian

Pengintegrasian ialah mempersatukan antara keinginan karyawan dengan kepentingan organisasi, supaya tercipta kerjasama yang saling menguntungkan satu sama lain.[54]

f. Pemeliharaan

Pemeliharaan ialah usaha mempertahankan serta meningkatkan kondisi fisik, mental, sikap karyawan, agar mereka tetap loyal serta bekerja produktif untuk menunjang tercapainya tujuan dari organisasi.[55]

g. Kedisiplinan

Kedisiplinan ialah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma yang berlaku dalam organisasi.[56] Kedisplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi apapun, tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik sulit sebuah organisasi dalam mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

[54] Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hlm.136.
[55] Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hlm.179.
[56] Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hlm.193.

h. Pemberhentian

Pemberhentian ialah pemutusan hubungan kerja seseorang karyawan dengan suatu organisasi, atau berakhirnya keterikatan kerja karyawan terhadap suatu organisasi. Pengambilan pemutusan hubungan kerja bisa dari pihak pengelola organisasi, meskipun dapat juga atas keinginan individual. Setiap pemutusan hubungan kerja harus berdasarkan pada ketentuan-ketentuan yang berlaku dalam organisaasi.

2. Profesionalisme Pendidik

a. Pengertian Profesionalisme Pendidik

Profesionalisme berasal dari istilah *profesional* dasar katanya ialah *profession* (profesi). Dalam bahasa inggris, *profesionalism* secara leksikal berarti sifat profesional. Profesionalisme merupakan suatu tingkah laku, suatu tujuan, atau rangkaian kualitas yang menandai suatu profesi.[57]

Profesi ialah suatu pekerjaan/jabatan yang menuntut pada keahlian tertentu, artinya suatu pekerjaan/jabatan tersebut tidak dapat dipegang oleh sembarang orang, tetapi memerlukan adanya persiapan melalui pendidikan dan pelatihan secara khusus.[58] Menurut UU RI

[57]Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hlm. 51.

[58] Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru* (Jakarta: Rajawali Pers, 2007), hlm. 45.

No. 14/2005 Pasal ayat 4, profesional ialah pekerjaan yang dijalankan seseorang yang menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan suatu keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.[59]

Profesionalisme pendidik merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang. Sementara itu, pendidik profesional adalah seseorang yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Kompetensi yang bersifat pribadi, sosial, maupun akademis. Dengan kata lain, pengertian pendidik profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan, yang telah terdidik dan terlatih sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya dengan kemampuan maksimal sesuai dengan bidangnya.

b. Kompetensi Pendidik Profesional

Menurut Suryadi dalam Suwarna, predikat pendidik profesional dapat dicapai dengan memiliki empat karakteristik profesional, yaitu:

[59] Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional...*, hlm. 50.

1) Kemampuan profesional (*professional capacity*), yakni kemampuan intelegensi, sikap, nilai, ketrampilan serta prestasi dalam bidang pekerjaannya. Pendidik harus menguasai materi yang akan diajarkan.
2) Kompetensi upaya profesional (*professional effort*), yakni kompetensi untuk membelajarkan siswa/inya.
3) Profesional dalam mengelola waktu (*time devotion*).

Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, kompetensi inti pendidik meliputi 4 kompetensi, yaitu:

a) Kompetensi pedagogik, kemampuan seorang pendidik dalam mengelola proses pembelajaran yang berhubungan dengan peserta didik.
b) Kompetensi kepribadian, kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa menjadi teladan bagi peserta didik serta berakhlak mulia.
c) Kompetensi sosial, kemampuan pendidik untuk memahami dirinya sebagai bagian dari masyarakat dan mampu mengembangkan tugas sebagai anggota masyarakat dan negara.
d) Kompetensi profesional, kemampuan yang harus dimiliki oleh pendidik agar dapat melaksanakan tugas mengajarnya dengan berhasil.

Sedangkan dalam Permenag No.16 Tahun 2010 bahwa seorang pendidik selain memiliki 4 kompetensi diatas. Juga memiliki kompetensi kepemimpinan, meliputi:

a) Kemampuan membuat perencanaan pembudayaan pengamalan ajaran agama dan berakhlak mulia terhadap sekolah sebagai bagian dari proses pembelajaran agama.
b) Kemampuan mengorganisasikan potensi unsur sekolah secara sistematis dalam mendukung pembudayaan pengamalan ajaran agama terhadap sekolah.

c) Kemampuan mejadi inovator, motivator, fasilitator, pembimbing dan konselor dalam pembudayaan ajaran agama terhadap sekolah.

d) Kamampuan menjaga, mengendalikan, dan mengarahkan pembudayaan pengamalan ajaran agama terhadap sekolah dan menjaga keharmonisan hubungan antar pemeluk agama dalam bingkai NKRI.

Kualitas profesionalisme pendidik ditunjukkan oleh lima sikap, yakni: 1) keinginan untuk menampilkan perilaku yang mendekati standar ideal, 2) meningkatkan dan memelihara citra profesi, 3) keinginan untuk mengejar kesempatan pengembangan profesional yang dapat meningkatkan dan memperbaiki kualitas pengetahuan dan ketrampilannya, 4) mengejar kualitas dan cita-cita dalam profesi, 5) memiliki kebanggaan terhadap profesinya.[60]

Apabila syarat-syarat profesionalisme pendidik diatas terpenuhi, maka akan mengubah peran pendidik yang tadinya pasif menjadi pendidik yang kreatif dan dinamis dalam melaksanakan tugasnya.

c. Upaya dalam meningkatkan profesionalisme pendidik

Menurut Purwanto dalam Ali Muhson, disadari atau tidak tugas pendidik dimasa mendatang akan semakin berat. Pendidik tidak hanya bertugas mentransfer ilmu pengetahuan, ketrampilan serta teknologi semata, melainkan juga harus mengemban tugas yang dibebankan masyarakat kepadanya. Tugas tersebut meliputi

[60] Yusutria, "Profesionalisme Guru dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia", *Jurnal Curricula*, No. 1, Tahun MMXVII, (23 November 2016), kolom 6, hlm. 43.

mentransfer kebudayaan dalam arti luas, ketrampilan dalam menjalani hidup (*life skills*), nilai serta *beliefs*. Melihat tugas yang demikian berat menjadi seorang pendidik, maka sudah selayaknya bila kemampuan profesional pendidik harus ditingkatkan dengan baik. Terkait dengan hal ini pendidik harus mau membuat penilaian atas kinerjanya sendiri juga harus memperhatikan berbagai pendapat dan harapan yang diinginkan oleh masyarakat. Menurut Purwanto dalam Ali Muhson, dalam rangka meningkatkan profesionalismenya, guru harus selalu berusaha untuk melakukan lima hal, yaitu :

1) Memahami tuntutan standar profesi yang ada. hal ini harus ditempatkan pada prioritas utama karena: *Pertama,* persaingan global sekarang memungkinkan adanya mobilitas guru lintas negara. *Kedua,* sebagai profesional pendidik harus mengikuti tuntutan perkembangan profesi secara global, dan tuntutan masyarakat yang menghendaki pelayanan lebih baik. Cara untuk memenuhi standar profesi dengan belajar secara terus menerus sepanjang hayat, dengan membuka diri mau mendengar dan melihat perkembangan baru di bidangnya.
2) Mencapai kualifikasi kompetensi yang dipersyaratkan. Dapat ditempuh melalui *in-service* training dan berbagai upaya untuk memperoleh sertifikasi.
3) Membangun hubungan kesejawatan yang baik dan luas lewat organisasi. Hubungan kesejawatan dapat dilakukan dengan membina jaringan kerja atau *networking.* Melalui *networking* pendidik memperoleh akses terhadap inovasi-inovasi di bidang profesinya.
4) Mengembangkan etos kerja yang mengutamakan pelayanan yang bermutu. Pendidik dituntut untuk memberikan pelayanan prima kepada kontituennya yaitu siswa, orang tua dan sekolah sebagai *stakeholder*.

5) Mengadopsi inovasi atau mengembangkan kreativitas dalam pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi agar tidak ketinggalan dalam kemampuannya mengelola pembelajaran.

Beberapa upaya diatas tidak dapat berjalan baik, jika tidak dibarengi dengan upaya nyata untuk menjadikan pendidik sebuah profesi yang menjanjikan artinya kesejahteraan pendidik memang harus ditingkatkan. Kesejahteraan pendidik yang memadai mampu mendukung kinerjanya secara optimal. Disisi lain, kesejahteraan yang menjanjikan, maka pendidik akan menjadi sebuah profesi yang banyak dikejar oleh generasi mendatang. Dengan adanya bibit unggul tersebut pendidik di masa depan bukanlah dimiliki oleh orang-orang yang terpaksa atau dipaksa, akan tetapi oleh orang-orang yang benar-benar memiliki kualitas dan kompetensi yang tinggi. Dengan demikian, kata kunci upaya dalam peningkatan profesionalsme adalah peningkatan kesejahteraan guru.[61]

[61] Ali Muhson, "Meningkatkan Profesionalisme Guru: Sebuah Harapan", *Jurnal Cendekia*, Vol. 2, No. 1, Tahun MMXIV (1 Agustus 2014), kolom 6, hlm. 95.

BAB III

METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian dan Pendekatan

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif analisis, yaitu metode yang berusaha memaparkan secara sistematis materi-materi pembahasan dari berbagai sumber untuk kemudian dianalisis guna memperoleh hasil sebagai kesimpulan. Penelitian ini secara intensif meneliti manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta.

Dengan kata lain adalah metode penelitian kualitatif yaitu suatu penelitian yang ditujukan untuk mendiskripsikan serta menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok.[62] Dengan metode kualitatif, peneliti bisa mendapatkan data serta informasi lebih mendalam dan mendetail. Selain itu, pemilihan atas jenis penelitian kualitatif didasarkan atas alasan hendak memaknai sesuatu dan mengungkapkan manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta.

Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Metode kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menggunakan data deskriptif berupa kata-kata tertulis

[62] Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Rosda Karya, 2009), hlm. 60.

maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.[63] Pendekatan fenomenologi berusaha melihat dan memahami subjek dan objek penelitian (seseorang, masyarakat, maupun lembaga) berdasarkan fakta yang tampak secara apa adanya. Penelitian ini pada dasarnya merupakan kegiatan penelitian untuk mengumpulkan data, menyajikan informasi untuk kemudian mendeskripsikan keadaan sebenarnya yang terjadi di lapangan, kemudian menarik kesimpulan berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan.

2. Tempat atau lokasi penelitian

Tempat penelitian yang berkaitan dengan sasaran atau permasalahan yang menjadi penelitian, merupakan salah satu sumber data yang bisa dimanfaatkan oleh peneliti.[64] Sumber tempat yang dimaksud adalah tempat di mana penelitian akan dilaksanakan. Tempat penelitian yang akan peneliti gunakan adalah MAN 1 Yogyakarta, karena sekolah ini merupakan salah satu Madrasah unggulan yang berada di Jogja.

3. Informan Penelitian

Dalam penelitian kualitatif posisi sumber data yang berupa manusia (narasumber) sangat penting perannya sebagai individu yang memiliki informasinya. Peneliti dan narasumber di sini memiliki posisi yang sama, oleh karena itu narasumber bukan sekedar memberikan

[63] Lexi J. Moelong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), hlm. 14.

[64] H.B. Sutopo, *Penelitian Kualitatif: Dasar Teori dan Terapannya dalam Penelitian* (Surakarta: Universitas Sebelas Maret. 2006), hlm. 60.

tanggapan, tetapi ia dapat memilih arah maupun selera dalam menyajikan informasi yang ia miliki. Karena posisi inilah sumber data yang berupa manusia di dalam penelitian kualitatif disebut sebagai informan.[65] Informan dalam penelitian adalah orang atau pelaku yang benar-benar tahu dan menguasai masalah, serta terlibat lansung dengan masalah penelitian. Informan dalam penelitian ini adalah: Drs. Giyanto selaku wakil kepala kurikulum, Singgih Sampurno, S.Pd, MA selaku kepala kesiswaan, Hartiningsih, M.Pd selaku wakil Humas, Drs. Dadang Suyono, MSI selaku kepala sarana dan prasarana, Sudaryati, A.Md selaku kepala tata usaha.

4. Teknik Penentuan Informan

Pemilihan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive*. *Purposive* disebut juga dengan teknik bertujuan. Penentuan dengan teknik bertujuan dilakukan dengan cara mengambil subjek yang didasarkan atas adanya tujuan tertentu.[66] Pola tersebut lazim disebut dengan *creation based sampling* bahwa penggunaan sumber data dari narasumber dianggap cukup manakala informasi yang diperlukan sudah cukup memadai sehingga sering kali jumlah narasumber data memungkinkan untuk selalu berkembang dan bertambah. Adapun dalam penelitian ini yang menjadi informan utama adalah Kepala Madrasah MAN 1 Yogyakarta, akan tetapi atas persetujuan dari pihak yang berkepentingan, dalam penelitian ini informan yang ditetapkan adalah:

[65]H.B. Sutopo, *Penelitian Kualitatif....*, hlm. 57-58.

[66] Suharsimi Arikunto, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rineka Cipta, 1992), hlm. 104.

a. Wakil Kepala Sekolah MAN 1 Yogyakarta

Informasi yang ingin didapat adalah bagaimana manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta serta faktor pendukung dan penghambatnya.

b. Pendidik dan tenaga kependidikan (waka humas, sarpras, kesiswaan, dan kepala tata usaha)

Informasi yang ingin diperoleh dari pendidik dan tenaga kependidikan adalah kesesuaian latar belakang dengan penempatan kerja, kepuasan kerja dan pengembangan SDM yang diperoleh.

5. Teknik Pengumpulan Data

Tehnik yang digunakan dalam pengumpulan data dalam penelitian kualitatif ini terdiri dari data observasi, wawancara, dokumentasi kemudian dilakukan triangulasi. Sugiyono juga menyampaikan teknik pengumpulan dalam penelitian kualitatif, data lebih banyak pada observasi berperan serta (*participant observation*), wawancara mendalam (*indept interview*) dan dokumentasi.[67] Adapun pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

[67] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan,* cet. Ke-12 (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 309.

a. Observasi

Observasi yang peneliti gunakan adalah observasi *partisipatif* dengan terlibat langsung, peneliti mengamati apa yang dikerjakan orang, mendengarkan apa yang mereka ucapkan, dan berpartisipasi dalam aktivitas yang mereka lakukan.[68] Dengan metode ini peneliti melibatkan diri secara langsung di lokasi penelitian serta mengumpulkan data yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia (pendidik), keadaan Madrasah MAN 1, keadaan pendidik, keadaan peserta didik, sarana dan prasarana, dan kegiatan pengembangan SDM, adapun objek observasi meliputi tiga komponen yaitu *place*, *actor*, dan *activity*.

b. Wawancara

Metode wawancara adalah metode pengumpulan data dengan tanya jawab yang dilaksanakan secara sistematis yang didasarkan pada tujuan penelitian. Metode ini dipergunakan peneliti untuk mendapatkan data yang jelas dan lengkap dari orang yang diwawancarai berkaitan dengan masalah penelitian yang dilakukan. Untuk mendapatkan informasi yang akurat, peneliti menggunakan data strategi wawancara. *Pertama*, wawancara bebas terpimpim (*in-deptinterview*) yaitu wawancara secara mendalam yang bersifat obrolan dan menanyakan hal-hal yang berhubungan dengan penelitian. *Kedua*, wawancara terstruktur dimana peneliti mempergunakan instrumen wawancara yang telah dipersiapkan sebelumnya untuk

[68] Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen* (Bandung: Alfa Beta, 2014), hlm. 378.

mengetahui tentang informasi apa yang akan diperoleh.[69] Mencakup tentang manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta. Untuk memperoleh data ini peneliti mewawancarai pihak-pihak yang terkait, seperti Wakasek Kurikulum, dan pendidik MAN 1 Yogyakarta.

Dari wawancara ini akan diperoleh respon atau pendapat subjek penelitian yang berkaitan dengan manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik, baik dalam proses perencanaan manajemen sumber daya pendidik, seleksi, penempatan, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan usaha yang telah, sedang dan akan dilaksanakan untuk meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta melalui program-program yang sudah direncanakan bersama.

c. Dokumentasi

Dokumentasi menurut Suharsimi Arikunto berpendapat bahwa dokumentasi dari asal kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis.[70] Oleh karena itu, dokumen dianggap penting dan relevan dalam penelitian ini, adapun dokumen tersebut meliputi: visi misi dan tujuan, pembagian tugas, data guru, program kerja, prestasi Madrasah dan sejarah berdirinya MAN 1 Yogyakarta.

[69] Sugiyono, *Metode Penelitian....*, hlm. 378.
[70] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta 2006), hlm. 220.

6. Keabsahan Data

Adapun pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan metode triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain, di luar data yang berhubungan dengan penelitian untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut.

Jenis triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber. Triangulasi sumber adalah membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Dapat diperoleh 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, c) membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu, d) membandingkan keadaan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan e) membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

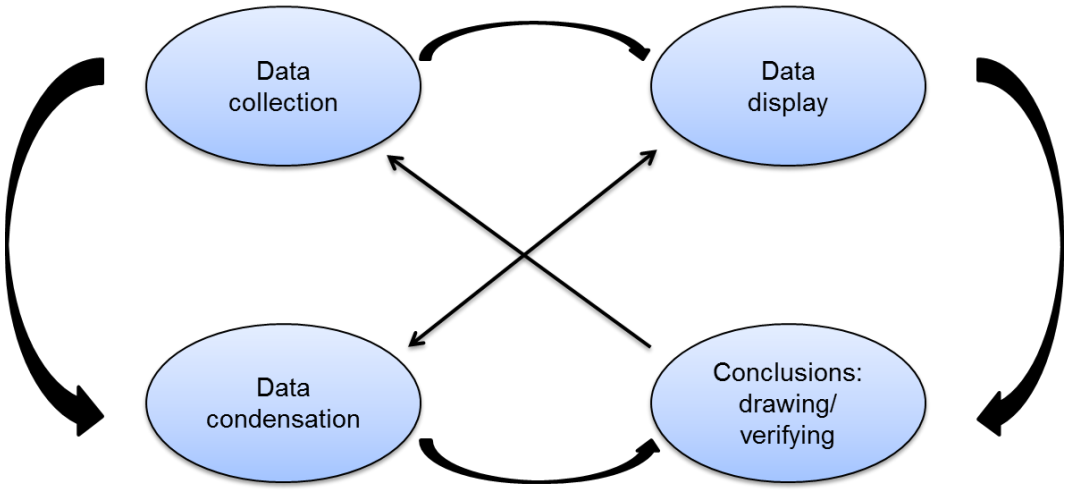
Triangulasi dengan metode dilakukan untuk melakukan pengecekan terhadap penggunaan metode pengumpulan data yang meliputi wawancara, observasi dan dokumentasi. Triangulasi dengan teori

dilakukan dengan mengurai pola, hubungan dan menyertakan penjelasan yang muncul dari analisis untuk mencari penjelasan pembanding.[71]

7. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data kualitaitf. Milles dan Huberman dalam Sugiyono mengemukakan bahwa analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Langkah-langkah analisis ditunjukkan pada gambar berikut:[72]

Gambar 1.1 Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif[73]



Sumber: Milles dan Huberman, 2014.

Komponen-komponen analisis data model interaktif dijelaskan sebagai berikut:

[71] Lexi J. Moelong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* ...., hlm 330-331.
[72] Sugiyono, *Metode Penelitian...*, hlm. 338.
[73] Milles, Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, Edisi Ketiga (America: Sage Publications, Inc, 2014), hlm. 14.

a. *Kondensasi Data (Data Condensation)*

Kondensasi data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, atau mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan dari catatan-catatan lapangan baik secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen, dan materi-materi empiris lainnya.[74] Adapun kondensasi data yang dilakukan, data yang diperoleh peneliti di lapangan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi dengan cara merangkum, memilih dan memfokuskan data pada hal-hal yang sesuai dengan tujuan penelitian. Pada tahap ini peneliti melakukan kondensasi data dengan cara memilah-milah, mengkategorikan dan membuat abstraksi dari catatan lapangan, wawancara dan dokumentasi.

b. *Data Display* (Penyajian Data)

Penyajian data adalah sebuah pengorganisasian, penyatuan dari informasi yang memungkinkan penyimpulan. Penyajian data membantu dalam memahami apa yang terjadi kemudian untuk melakukan sesuatu, termasuk analisis yang lebih mendalam atau mengambil langkah berdasarkan pemahaman.[75] Penyajian data yang dilakukan setelah data selesai dikondensasi, data diperoleh dari observasi, wawancara dan dokumentasi dianalisis kemudia disajikan dalam bentuk catatan wawancara, catatan lapangan dan catatan

[74] Milles, Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative...*, hlm. 12.
[75] Miles, Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative...*, hlm. 12-14.

dokumentasi kemudian diberi kode data untuk mengorganisasikan data, sehingga peneliti dapat menganalisis dengan mudah dan cepat. Peneliti membuat daftar kode yang sesuai dengan pedoman wawancara, observasi dan dokumentasi. Masing-masing dianalisis dalam bentuk refleksi dan disajikan dalam bentuk teks.

c. *Conclusion Drawing*/*Verifikasi Data* (Kesimpulan, Penarikan atau Verifikasi)

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah jawaban dari rumusan masalah yang telah ditentukan. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang setelah diteliti menjadi lebih jelas.[76] Berdasarkan data yang telah di kondensasi dan di sajikan, peneliti membuat kesimpulan yang didukung kuat pada tahap pengumpulan data, kesimpulan disini adalah menjawab dari pertanyaan penelitian yang telah di ungkapkan sejak awal.

[76] Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*..., hlm. 402.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. HASIL PENELITIAN

a. Profil Wilayah Penelitian MAN 1 Yogyakarta

1. Letak Geografis dan Sejarah Berdirinya MAN 1 Yogyakarta

MAN 1 Yogyakarta secara geografis terletak di daerah paling utara wilayah Kota Yogyakarta, kurang lebih 100 m ke arah utara sudah memasuki wilayah Kabupaten Sleman. Awal mulanya kondisi ini sangat mendukung sebagai tempat pembelajaran siswa/inya, dengan berdampingan dengan perguruan tinggi seperti UGM, UII dan UNY. Di Wilayah Kecamatan Gondukusuman juga terdapat SMA negeri dan swasta, beberapa pendidikan non formal seperti bimbingan belajar, toko buku dan fotocopy, maka dari itu dapat memacu siswa dalam peningkatan prestasi. Selain daripada itu perkembangan wilayah ke arah utara Jl. Kaliurang, membuat berbagai perubahan baik jalur transportasi maupun berkembangnya kawasan pusat pertokoan, kondisi ini akan berdampak terhadap suasana dan kenyamanan dalam proses pembelajajaran. Secara Geografis letak MAN 1 Yogyakarta dapat digambarkan:

- Sisi Utara berbatasan dengan Jl. Sekip Universitas Gadjah Mada.
- Sisi Barat berbatasan dengan kampus Universitas Gadjah Mada (FISIPOL).
- Sisi Selatan berbatasan dengan Jl. Kampung Terban.
- Sisi Timur berbatasan dengan Jl. C. Simanjuntak.

Perjalanan MAN 1 Yogyakarta dimulai pada tahun 1950 ketika Departemen Agama mendirikan 3 sekolah SGAI (Sekolah Guru Agama Islam) putra dan putri serta SGHA (Sekolah Guru Hakim Agama) secara *de facto*. SGHA merupakan titik awal berdirinya MAN 1 Yogyakarta. Pendirian tiga sekolah di lingkungan Departemen Agama ini secara de jure berdasarkan Surat Penetapan Menteri Agama No. 7 Tanggal 5 Februari 1951. Perjalanan SGHA hanya berlangsung 3 tahun, tahun 1954 SGHA oleh Depag dialih fungsikan menjadi PHIN (Pendidikan Hakim Islam Negeri). Tujuan dari perubahan fungsi ini guna menyiapkan dan membentuk hakim-hakim yang saat masa tersebut kebutuhannya sangat besar.

Pada tanggl 16 Maret 1978 PHIN menjadi MAN Yogyakarta 1 yang secara kejenjangan merupakan sekolah setingkat SMA. Secara kelembagaan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan memberikan Surat Keputusan Nomor : 0489/U/1999 menyatakan MAN merupakan SMU berciri Agama Islam. Dengan dikeluarkannya SK Mendibud menyerahkan bukti MAN 1 dalam proses pembelajarannya bercirikan PAI lebih prioritas banyak dibandingkan kurikulum yang diterapkan di lingkungan SMA.

MAN 1 merupakan Madrasah dibawah naungan Depag telah menunjukkan jati dirinya sebagai sekolah Agama islam setingkat SMA. Madrasah ini merupakan idola dalam dunia pendidikan Islam, dengan siswa kurang lebih 20% berasal dari luar D.I. Yogyakarta

terutama berbasis pesantren dan lingkungan Agama Islam yang berakar kuat seperti Demak, Kudus, Pantura dan lain-lain. Lulusan MAN Yogyakarta 1 telah banyak yang berhasil melanjutkan studi ke jenjang Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan PTS (perguruan Tinggi Swasta) di dalam negeri maupun di luar negeri seperti di Al Azhar (Mesir) dan Pakistan, Kuwait, dan lainnya.

Tabel 4.1

Berikut ini sejarah singkat MAN 1 Yogyakarta

NO	TAHUN	NAMA
1	1950/1951 – 1954	SGHA
2	1954 – 1978	PHIN
3	1978 – sekarang	MAN Yogyakarta I

Sumber: Humas MAN 1 Yogyakarta , 2017

Beberapa Kepala Madrasah telah berganti memimpin sejak dari (SGHA) sampai dengan MAN 1 Yogyakarta. Kepala Madrasah tersebut:

a) M. Saketi (SGHA)
b) M. Adnan (SGHA)
c) M. Saketi (PHIN)
d) Drs. H. Askuri (PHIN)
e) Akhid Masduki, S.H. (PHIN)
f) Drs. Khoirudin Ilyasi (PHIN – MAN Yogyakarta I, tahun 1978 - 1983)
g) Drs.H.M. Sholeh Harun (tahun 1983 – 1984)
h) Sutadji, B.A. (tahun 1984 – 1989)
i) H.M. Syafi'ie , S.H. C.N.(tahun 1989 – 1996)
j) Drs. Bedjo Santosa (tahun 1996 – 1999)
k) Drs. Taslim (tahun 1999 – 2004)

l) Drs.H. Muzilanto, M.Ag. (tahun 2004 – 2010)
m) Drs. H. Imam Suja'i Fadly, M.Pd.I. (tahun 2010 – 2015)
n) Drs. H. Suharto (tahun 2015 – 2017)
o) Drs. H. Wiranto Prasetyahadi, M.Pd (tahun 2017 – sekarang)

2. Visi, Misi dan Tujuan MAN 1 Yogyakarta

a. Visi Madrasah

Berdasarkan visi Kemenag "Terwujudnya masyarakat Indonesia TAAT BERAGAMA, RUKUN, CERDAS, MANDIRI DAN SEJAHTERA LAHIR BATIN" (Keputusan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2010), maka visi MAN 1 Yogyakarta tahun 2015/2016 adalah Unggul, Ilmiah, Amaliyah, Ibadah dan Bertanggungjawab (ULIL ALBAB). Terwujudnya lulusan Madrasah yang unggul dibidang iman – taqwa (imtaq) dan iptek, berfikir ilmiah, mampu mengamalkan ajaran agama, tekun beribadah, bertanggung jawab dalam kehidupan bermasyarakat dan pelestarian lingkungan.

Adapun yang menjadi Misi MAN 1 Yogyakarta:

1) Menumbuhkan dan meningkatkan keimanan, ketaqwaan, ibadah dan muamalah serta akhlakul karimah sehingga menjadi pedoman hidup
2) Menumbuhkembangkan nilai sosial dan budaya bangsa sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak
3) Melaksanakan proses pendidikan dan pengajaran secara efektif dan efisien agar siswa dapat berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki
4) Meningkatkan pembelajaran terhadap siswa melalui pendidikan yang berkarakter unggul, berbudaya, aktif, inovatif, kreatif dan menyenangkan

5) Menumbuhkan semangat juang menjadi yang terbaik kepada siswa dalam bidang akademik dan non akademik
6) Mempersiapkan dan menfasilitasi siswa untuk studi lanjut ke perguruan tinggi
7) Menumbuhkan rasa tanggung jawab dalam berkehidupan di masyarakat dan pelestarian lingkungan.
8) Meningkatkan sarana pendukung pembelajaran sesuai dengan standart sarana pendidikan.

b. Tujuan Madrasah

1) Tujuan Umum

Menghasilkan manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, yang berbudi luhur, berkepribadian, mandiri, tangguh, cerdas, kreatif, terampil, berdisiplin, beretos kerja, profesional, bertanggung jawab, produktif, sehat jasmani dan rohani, semangat kebangsaan, cinta tanah air, kesetiakawanan sosial, kesadaran akan sejarah bangsa serta sikap menghargai pahlawan serta berorentasi masa depan.

2) Tujuan Khusus

a) Akademis

(1) Meningkatkan keimanan, ketakwaan, ibadah , muamalah serta akhlakul karimah.
(2) Mengembangkan proses pembelajaran berbasis saintifik.
(3) Mewujudkan iklim belajar kondusif.
(4) Meningkatkan nilai hasil belajar tiap semester.
(5) Meningkatkan nilai Ujian Madrasah, UAMBN serta Ujian Nasional.
(6) Menaikkan presentase siswa yang diterima di PTN dan PTS Unggul.
(7) Menaikkan peringkat nilai UN madrasah di propinsi.
(8) Menjadikan madrasah yang berprestasi OSN dan KSM di tingkat nasional.

(9) Menjadikan madrasah yang berprestasi di bidang riset
(10) Meningkatkat kemampuan kompetensi guru melalui MGMP, Workshop dan pelatihan serta pelatihan tindakan kelas.

b) Non Akademis

(1) Menumbuhkan nilai-nilai Islami (Ikhlas, Solid, Loyal, Amanah, Manfaat dan Inspiratif).
(2) Meningkatkan kemampuan menghafal al-Quran dengan target minimal 1 juz dan 25 hadits pilihan
(3) Meningkatkan rasa kesetiakawanan sosial dan kebangsaan.
(4) Membina dan meningkatkan kejujuran, kedisiplinan, ketertiban serta budi pekerti.
(5) Meningkatkan prestasi kegiatan ekstrakurikuler.
(6) Meningkatkan kepedulian terhadap lingkungan hidup.

3. Keadaan Sumber Daya Pendidik MAN 1 Yogyakarta

MAN 1 Yogykarta merupakan lembaga pendidikan menengah atas yang berorentasi pada tujuan, memiliki tenaga pengajar 100% begelar sarjana (S1), hanya seorang yang bergelar sarjana muda (GTT) dan beberapa diantaranya bergelar S2 (24 pengajar) serta satu (1) pengajar sedang menempuh studi master dan satu (1) pengajar sedang menempuh pendidikan Doktor. Sedangkan untuk mendukung dalam pembelajaran agamanya, madrasah memiliki 2 staf pengajar lulusan luar negeri Kairo (Mesir).

Dalam rangka pengembangan kompetensi pendidik sebagai tuntuntan profesionalisme, diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan Kemenag, Diknas maupun mandiri Madrasah. Selain itu diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri

mengikuti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran baik MGMP MA (Kemenag) dan MGMP SMA (Diknas). Guru di MAN 1 dalam kegiatan pengembangan tersebut dikelompokan kedalam rumpun program studi.

Program studi yang dikembangkan terdiri dari 4 prodi, teridiri dari: prodi agama, prodi bahasa, prodi IPS, dan prodi IPA (Untuk kelas XII Kurikulum KTSP) dan Prodi Ilmu Ilmu Sosisal (IIS), Mata pelajaran Ilmu alam (MIA), Ilmu Bahasa dan Budaya (IBB) dan Ilmu Ilmu keagamaan (IIK) untuk kelas X dan XI menggunakan Kurikulum 13. Madrasah telah melaksanakan pelatihan terhadap 30 guru untuk belajar bahasa Inggris bekerjasama dengan LBIA Interlingua selama 20 hari pada program tingkat dasar tahun 2009, serta pelatihan berbasis IT yaitu Pelatihan media pembelajaran Flash, Workshop dan Pengembangan media pembelajaran berbasis IT tahun 2014. Serta bekerjasama dengan Perguruan Tinggi seperti UNY,UIN dan AKPRID. Adapun data Kepala Madrasah dan guru MAN 1 Yogyakarta adalah yaitu:

Tabel 4.2

Kepala Madrasah dan Guru menurut Status Kepegawaian, Gol. dan Jenis kelamin.

No	Jabatan	Status Kepegawaian						Jumlah	
		Tetap				Tidak tetap			
		Gol III		Gol IV					
		L	P	L	P	L	P	L	P
1	Kepala	-	-	1	-	-	-	1	-
2	Guru	8	11	8	18	4	4	20	33

Sumber: Humas MAN I Yogyakarta, 2017

Tabel 4.3

Kepala Madrasah dan Guru menurut kelompok umur

No	Jabatan	Kelompok Umur (Tahun)					Jumlah
		20-29	30-39	40-49	50-59	>59	
1	Kepala			1			1
2	Guru Tetap		8	20	17		45
3	Guru Tidak Tetap	5	2	1			8
	Jumlah	5	10	22	17		54

Sumber: Humas MAN I Yogyakarta, 2017

Tabel 4.4

Kepala Madrasah dan Guru menurut status kepegawaian, sertifikasi dan kemampuan membaca Alqur'an

NO	JABATAN	SERTIFIKASI PROFESIONAL		KEMAMPUAN MEMBACA ALQUR'AN	
		SUDAH	BELUM	MAMPU	BELUM
1	Kepala	1	-	1	-
2	Guru Tetap	42	3	45	-
3	Guru Tidak Tetap	2	6	8	-
	Jumlah	**45**	**9**	**54**	-

Sumber: Humas MAN I Yogyakarta, 2017

Tabel 4.5

Daftar Nama Guru dan Mata Pelajarannya

No	Nama	Mata Pelajaran	Status Kepegawaian	Pendidikan Terakhir	Jenis Kelamin	Sertifikasi	Gol. Ruang
1	Drs. H. Wiranto Prasetyahadi, M.Pd	Ekonomi	PNS Kemenag	S2	L	Sudah	IV/a
2	Dra. Siti Ismiyati	Biologi	PNS Kemenag	S1	P	Sudah	IV/a
3	Sri Munarsih, S.Pd	Sosiologi	PNS Kemenag	S1	P	Sudah	IV/a
4	Drs. Dadang Suyono, MSI	Bhs. Perancis	PNS Kemenag	S2	L	Sudah	IV/a
5	Dra. Musta'inatun, MA	Matematika	PNS Kemenag	S2	P	Sudah	IV/a
6	Dra. Soimah Kusuma Wahyuni, M.Pd	Sosiologi	PNS Kemenag	S2	P	Sudah	IV/a
7	Ari Satriana, M.Pd	Fisika	PNS Kemenag	S2	P	Sudah	IV/a
8	Dra. Kurnia Hidayati	Kimia	PNS Kemenag	S1	P	Sudah	IV/a
9	Isni Lestari, S.Pd	BK	PNS Kemenag	S1	P	Sudah	IV/a
10	Dra. Wahidatul Mukarromah, M.Pd.I	Sejarah	PNS Kemenag	S2	P	Sudah	IV/a
11	Dra. Eni Trimarnani	Bahasa Indonesia	PNS Kemenag	S1	P	Sudah	IV/a
12	Mohamad Zeni, M.Pd	Bahasa Inggris	PNS Kemenag	S2	L	Sudah	IV/a
13	Susianawati, S.Ag	Bahasa Inggris	PNS Kemenag	S1	P	Sudah	IV/a
14	Dra. Endang Sri Utami Kusuma Wahyuni PA, M.Pd	Bahasa Inggris	PNS Kemenag	S2	P	Sudah	IV/a
15	Nur Widyastuti, S.Pd	Bahasa Inggris	PNS Kemenag	S1	P	Sudah	IV/a
16	Dra. Muti'ah	Kiimia	PNS Kemenag	S1	P	Sudah	IV/a
17	Slamet Agus Santosa, M.Pd	TIK	PNS Kemenag	S2	L	Sudah	IV/a
18	Sutrisno, S.Pd	Fisika	PNS Kemenag	S1	L	Sudah	IV/a
19	Ervania, S.Pd	Bahasa Indonesia	PNS Kemenag	S1	P	Sudah	III/d
20	Hanifah, S.Hum	SKI	PNS Kemenag	S1	P	Sudah	III/d
21	Hartiningsih, M.Pd	PKn	PNS Kemenag	S2	P	Sudah	IV/a
22	Purnami Nugraheni, S.Pd	Ekonomi	PNS Kemenag	S1	P	Sudah	III/d
23	Sulistyaningsih, S.Pd	Bhs Perancis	PNS Kemenag	S1	P	Sudah	IV/a
24	Retno Wardani, M.Pd.I	PPKn	PNS Kemenag	S2	P	Sudah	IV/a
25	Tuslikhatun Amimah, M.Pd.I	Matematika	PNS Kemenag	S2	P	Sudah	IV/a
26	Soeprastiyono Nugroho MW, S.Pd. M.Pd.I	Sejarah	PNS Kemenag	S2	L	Sudah	IV/a
27	Ely Rahmawati, S.Pd	Bahasa Indonesia	PNS Kemenag	S1	P	Sudah	III/d
28	Drs. R. Khamdan Jauhari	BK	PNS Kemenag	S1	L	Sudah	III/d
29	Singgih Sampurno, S.Pd, MA	Bhs Indonesia	PNS Kemenag	S2	L	Sudah	III/c
30	Latifah Rahmawati, S.Ag, M.Pd	Bhs Arab	PNS Kemenag	S2	P	Sudah	III/d
31	Joko Sugiyanto, M.Pd	Ekonomi	PNS Kemenag	S2	L	Sudah	III/c
32	Yayuk Istirokhah, S.Ag	Aqidah Akhlak	PNS Kemenag	S1	P	Sudah	III/c
33	Listya Sulastri Wulan Kurniati, MA	Bhs dan Sastra Ind	PNS Kemenag	S2	P	Sudah	III/c
34	Hastuti Praptiningsih, M.Pd	Geografi	PNS Kemenag	S2	P	Sudah	III/c
35	Sary Sutarsih, S.Pd	Geografi	PNS Kemenag	S1	P	Belum	III/c
36	Muhammad Amin, MA	Fiqih	PNS Kemenag	S2	L	Sudah	III/a
37	Taufik Zamhari, S.Si, M.Sc	Kimia	PNS Kemenag	S2	L	Sudah	III/c
38	Masayu Nurul Ana, M.Pd.I	Sejarah Antro	PNS Kemenag	S2	P	Belum	III/c
39	Suyanto, S.Ag, M.S.I	Hadist	PNS Kemenag	S2	L	Belum	III/b

40	Drs. H. Jazim, M.Pd.I	Qur'an Hadist	PNS Kemenag	S2	L	Sudah	IV/a
41	Drs. Tri Suwanto	Penjaskes	PNS DPK	S1	L	Sudah	IV/a
42	Dra. Hj. Sri Wuryaningsih	Penjaskes	PNS DPK	S1	P	Sudah	IV/a
43	Drs. Giyanto	Fisika	PNS DPK	S1	L	Sudah	IV/b
44	Dra. Sri Wahyuni	Matematika	PNS DPK	S1	P	Sudah	III/d
45	Purnomo Basuki, S.Pd	Biologi	PNS DPK	S1	L	Sudah	III/c
46	Dzulhaq Nurhadi, M.Pd.I	Tafsir/Ketramp/Fiqih	GTT	S2	L	Sudah	
47	Nung Indarti, S.Kom	TIK	GTT	S1	P	Sudah	
48	Dina Wahyuningtyas, S.Pd	Bhs Jawa	GTT	S1	P	Belum	
49	Farah Husna, M.Pd	BK	GTT	S2	P	Belum	
50	Bagus Ramadhani S, Hum	SKI	GTT	S1	L	Belum	
51	Abdul Kahfi Amrullah, S.Pd.I	Bahasa Arab	GTT	S1	L	Belum	
52	Inana Nilma Masroh, S.Pd.I	Aqidah Akhlaq	GTT	S1	P	Belum	
53	Hilman Abdullah,S.Hum	Fiqh, Ashul Fiqh	GTT	S1	L	Belum	
54	Marwanto, BA		PNS Kemenag	D.III	L		III/c
55	Puji Rahayu		PNS Kemenag	SMA	P		III/b
56	Sudaryati, A.Md		PNS Kemenag	DIII	P		II/d
57	Herastuti, A.Md		PNS Kemenag	DIII	P		II/d
58	Nur Suprijadi		PNS Kemenag	MAN	L		II/c
59	Aris Nuryanto		PNS Kemenag	MAN	L		II/c
60	Prayitno		PNS Kemenag	STM	L		II/b
61	Suharyadi		PNS Kemenag	STM	L		II/b
62	Untari Tresnaningsih		PNS Kemenag	SMA	P		II/b
63	Siti Wahyuni		PNS Kemenag	SMA	P		II/b
64	Mohamad Arifin		PNS Kemenag	MTs	L		I/d
65	Siti Wahyuni		PNS Kemenag	SMA	P		II/b
66	Triyana		PNS Kemenag	MAN	L		II/a
67	Dody Hendra Supriyadi		PNS Kemenag	SMA	L		II/a
68	Dananto		PNS Kemenag	SD	L		I/c
69	Yudiono		PTT	SD	L		
70	Sugiyanto		PTT	SMA	L		
71	Sigit Haryanto		PTT	SMA	L		
72	Abdul Hamid, S.Kom		PTT	S1	L		
73	Ariyanto		PTT	SMA	L		
74	Mohammad Ikhfan		PTT	SMA	L		
75	Nuryo Handoko		PTT	S1	L		
76	Siti Marwiyah, S.IP		PTT	S1	P		

Sumber: Humas MAN I Yogyakarta, 2017

4. Keadaan Siswa/i MAN 1 Yogyakarta

MAN 1 Yogyakarta merupakan salah satu lembaga pendidikan berusaha mensejajarkan dan memiliki daya saing siswanya dengan SMA. Dapat dilihat dari keberhasilan siswa MAN 1 Yogyakarta yang

melanjutkan ke perguruan tinggi sekitar 94%. Dalam bidang ekstrakurikuler mampu bersaing dengan siswa SMA khususnya dalam bidang KIR, robot, roket air dan beberapa siswa Madrasah ini mampu berprestasi Nasional. Bahkan, setelah melalui berbagai seleksi tingkat kota hingga seleksi tingkat provinsi OLIMPIADE SAINS NASIONAL tingkat SMA/MA, MAN 1 YOGYAKARTA satu-satunya madrasah yang menjadi duta perwakilan DIY dalam mengikuti OSN Nasional mapel Kimia yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Jakarta bersama dengan perwakilan dari SMA se DIY. Untuk OSN tingkat Madrasah se Indonesia, MAN 1 Yogyakarta meraih 1 medali emas dan *the best experiment* untuk mapel kimia, 1 medali emas dan *the best for all* untuk mapel biologi, 1 medali perunggu untuk mapel matematika yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama pada tahun 2012 di Bandung. Pada tahun 2015 MAN 1 Yogyakarta menjadi madrasah yang memiliki animo peserta terbanyak saat PPDB (Pendaftaran Peserta Didik Baru) dan tidak pernah kekurangan jumlah siswa. Berikut ini beberapa data peserta didik MAN 1 Yogyakarta:

Tabel 4.6

Data jumlah siswa pada 3 tahun pelajaran terakhir berdasarkan jenis kelamin

Tahun Pelajaran	**Kelas X**		**Kelas XI**		**Kelas XII**	
	L	**P**	**L**	**P**	**L**	**P**
2011/2012	123	124	87	147	86	145

2012/2013	106	123	119	120	86	147
2013/2014	94	131	102	122	113	118
2014/2015	103	131	94	131	102	122
2015/2016	119	117	102	130	94	131
2016/2017	107	123	230	115	115	230

Sumber : Humas MAN I Yogyakarta, 2017

5. Prestasi MAN 1 Yogyakarta

Tabel 4.7

Daftar Prestasi Madrasah

a. Prestasi MAN I Yogyakarta

NO	PRESTASI	PENYELENGGARA	TAHUN
1	Juara 1 Sekolah Berwawasan Lingkungan Tingkat Kota Yogyakarta	BLH	2015
2	Peringkat ke-4 Perpustakaan Terbaik Nasional	Badan Perpustakaan Nasional RI	2015
3	Juara 1 Tata Bahasa Persuratan terbaik DIY	Balai Bahasa dan Sastra DIY	2015
4	Akreditasi A Perpustakaan	Badan Perpustakaan Nasional RI	2015
5	Juara 1 Perpustakaan Sekolah se DIY	Badan Perpustakaan DIY	2015
6	Publikasi Award DIY	Kanwil Kementerian Agama	2015
7	Madrasah ISO 9001 : 2008	PT TUV Rheinland Jerman	2014
8	Akreditasi A	BSNP	2013
9	Rintisan Madrasah Unggul	Kanwil Kemenag DIY	2012
10	Juara 3 Perpustakaan SMA/MA se Kota Yogyakarta	Dinas Pendidikan Kota Jogja	2010
11	Juara 1 MA Berprestasi Nasional kategori Reguler	Dep. Agama RI	2007
12	Juara 1 MA Berprestasi DIY	Kanwil Depag	2007
13	Juara 3 Madrasah Sehat DIY	Kanwil Depag DIY	2007
14	Juara 3 Madrasah Sehat DIY	Kanwil Depag DIY	2005
15	Juara 2 Madrasah Berprestasi Nasional Kategori Reguler	Dep. Agama RI	2005

Sumber : Humas MAN I Yogyakarta, 2017

b. Prestasi Guru MAN I Yogyakarta

NO	NAMA	JENIS LOMBA	TINGKAT (Prov/Nas/ Internaional)	JUARA	TAHUN
1	Dra. Kurnia Hidayati	Lomba Guru Berprestasi	Propinsi	Juara III	2005
2	Ari Satriana, M.Pd	Lomba PTK	Kota	Finalis	2006
3	Ari Satriana, M.Pd	Lomba Guru Berprestasi SMA Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta	Kota	Juara III	2007
4	Ari Satriana, M.Pd	Lomba PTK LPMP Nasional	Nasional	Finalis	2007
5	Ari Satriana, M.Pd	Lomba PTK Puslitbang Kemenag	Nasional	Finalis	2009
6	Latifah, M.Pd	Lomba PTK Balai Litbang Semarang	Jateng, Jatim, DIY	Juara I	2011
7	Sulistyaningsih, S.Pd	Terpilih pertukaran guru Perancis ke Perancis	Internasional		2012
8	Suyanto, M.Pd	Lomba PTK yang diselenggarakan oleh Puslitbang Kementrian Agama RI Jakarta	Nasional	Juara III	2013
9	Soeprastyono, S.Pd	Lomba Foto Inspiratif dalam rangka Madrasah Award Kemenag RI	Nasional	Juara III	2013
10	Tuslikhatun Amimah, S.Pd	Lomba Guru Berprestasi MA	Propinsi	Juara III	2013
11	Dina Wahyuningtyas, S.Pd	Lomba Menulis Artikel Budaya Jawa Kategori Guru diselenggarakan BPAD DIY	Propinsi	Juara II	2013
12	Purnomo Basuki, S.Pd	Lomba Penulisan Ilmiah diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta	Kota Yogyakarta	Juara	2014
13	Purnomo Basuki, S.Pd	Lomba Karya Inovatif diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta	Kota Yogyakarta	Juara	2014
14	Hastuti, S.Pd	Lomba Guru Berprestasi MA	Propinsi	Juara I	2015
15	Hastuti, S.Pd	Lomba Guru Berprestasi MA	Nasional	Juara Harapan 1	2015
16	Taufik Zamhari, M.Sc	Lomba OSN guru bidang Kimia	Kota Yogyakarta	Juara 2	2016

Sumber : Humas MAN I Yogyakarta, 2017

6. Identitas Madrasah

a. Nama Madrasah : **MARASAH ALIYAH NEGERI I YOGYAKARTA**, Biasa disingkat MANSA (MAN SATU)
b. Nama Kepala Madrasah : Drs. H. Wiranto Prasetyahadi, M.Pd
c. Alamat Madrasah
   1) Jalan : Jl. C. Simanjuntak 60 Yogyakarta
   2) Desa/Kelurahan : Terban
   3) Kecamatan : Gondokusuman
   4) Kabupaten/Kota : Kota Yogyakarta
   5) Propinsi : Daerah Istimewa Yogyakarta
   6) Kode Pos : 55223
   7) Telpon : (0274) 513327
   8) Faxsimile : (0274) 513327
   9) E-mail Madrasah : info@manyogya1.sch.id
   10) Website : www.manyogya1.sch.id
d. Status Madrasah : Negeri
e. Akreditasi /Tahun : A
f. ISO : 9001:2008
g. N S M : 131134710001
h. NPSN : 20403371
i. Tahun Berdiri : 1950 (SGHA), 1978 (MAN Yogyakarta I)

b. Paparan Hasil Penelitian

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa subjek utama penelitian ini adalah: Wakil Kepala Kurikulum sebagai pelaksana dari manajemen di MAN 1 Yogyakarta, dan para guru yang bertugas di madrasah sebagai sumber daya yang menjadi objek penelitian sehingga

informasi yang ingin di dapat ialah Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta.

Adapun jumlah informan dalam penelitian ini adalah 5 (Lima) orang dan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8

Deskripsi Data Informan Penelitian

No.	**Nama**	**Profesi**	**Jumlah**	**Ket.**
1	Drs. Giyanto	Wakil Kepala Kurikulum	1	
2	Singgih Sampurno, S.Pd, MA	Wakil Kepala Kesiswaan	1	
3	Hartiningsih, M.Pd	Wakil Kepala Humas	1	
4	Drs. Dadang Suyono, MSI	Wakil Kepala Sarana dan Prassarana	1	
5	Sudaryati, A.Md	Kepala Tata usaha	1	
JUMLAH			**5**	

Berdasarkan fokus masalah yang ingin dibahas dan data yang akan dikumpulkan ialah tentang manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta. Untuk menjawab hal tersebut, perlu membuat beberapa pertanyaan sebagai pedoman wawancara dalam memperoleh informasi terhadap masalah penelitian dari para informan. Penulis membatasi pertanyaan

kepada 8 langkah dalam melaksanakan MSDM yaitu: perencanaan, rekruitmen, pelatihan pengembangan, kompensasi, pemeliharaan, integrasi, kedisiplinan serta pemberhentian. Hal-hal yang dianggap penting untuk dipertanyakan antara lain:

1) Bagaimana fungsi perencanaan manajemen sumber daya manusia (pendidik) di MAN 1 Yogyakarta?

Untuk mendpatkan jawaban pertanyaan tersebut, peneliti mengembangkan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

a) Bagaimana program perencanaan manajemen sumber daya manusia di Madrasah? Bagaimana proses perencanaannya?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, biasanya kita mengadakan workshop untuk satu tahun kedepan seperti langkah apa saja yang akan kita laksanakan baik guru maupun pegawai, diawal tahun tapi tidak setiap tahun kadang-kadang diawal tahun kita mengadakan workshop, nanti tugas masing-masing Waka, tata usaha dan lain-lain nanti itu sendiri-sendiri.[77]

Selanjutnya menurut Ibu Sudaryati, A.Md., kalau kita kan kebanyakan dari Pegawai Negeri Sipil kita rekap kebutuhan guru maupun pegawainya ada kurang atau lebih kita laporkan ke kantor wilayah, kita setiap diminta laporannya, dengan

[77] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

mendata dan melihat data karyawan yang ada, seperti yang mau pensiun.[78]

Sama halnya menurut Ibu Hartiningsih, M.Pd, berdasarkan analisis kebutuhan kalau untuk pegawai negeri sipil kita semua dibawah koordinasi dari KASI pendidik dan tenaga kependidikan dari kanwil kemenag setiap tahun akhir tahun ajaran itu dimintai data analisis kebutuhan guru, kita diminta mengirimkan data jumlah personil guru dan mata pelajarannya karna sesuai kebutuhan sertifikasi minimal 24 jam guru mengajar, memungkinkan adanya kelebihan atau malah kurang atau mungkin ada guru yang mengajar lebih dari 24 jam meskipun aturannya minimal 24 jam nah untuk yang lebih dari 24 jam mungkin bisa dimanfaatkan oleh guru yang dari luar itu analisis kebutuhan guru kita kirimkan ke pusat yaitu kanwil nanti kepala madrasah akan menerima tenaga pendidik dari kanwil yang diterjunkan langsung, tapi untuk yang non PNS GTT nanti ada SOP sendiri rekrutmentnya ada aturan sendiri dia harus mengajukan lamaran ada tes wawancara dan sebagainya.[79]

[78] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

[79] Hasil Wawancara: Ibu Hartiningsih, M.Pd., Wakil Kepala Humas MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

Berdasarkan ketiga pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia secara umum sudah dilaksanakan dengan baik dengan mengadakan rapat tahunan, untuk melihat dan memprediksi kebutuhan sumber daya manusia di madrasah yang akan datang. Adapun langkah yang dilakukan adalah merekap kebutuhan sumber daya manusia baik pendidik maupun tenaga kependidikan dan melaporkan kepada kantor wilayah.

b) Bagaimana tahap penyusunan perencanaan SDM Pendidik? Siapa yang dilibatkan dalam perencanaan ini?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, biasanya nanti kalau ketika akan menyusun RAPBN (rencana anggaran dan belanja Madrasah) semua Wakil Kepala sudah mengusulkan program-programnya yang sudah akan dilaksanakan selama satu tahun baik dari sumber dananya bagaimana, waktunya kapan, dalam satu tahun kita laksanakan workshop. Yang dilibatkan dalam perencanaan yang pertama untuk merancang itu nanti Wakil Kepala Bidang Kurikulum bersama staff, Waka tata usaha bersama staff nanti setelah semuanya siap nanti kita flor kesemua guru dan karyawan dan pegawai.[80]

[80] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., yang dilibatkan dalam perencanaan yaitu Kepala madrasah yang jelas , Kepala Tata Usaha, Kepegawaian yang berhubungan dengan data-data SDM, dan Wakil Kepala Kurikulum yang langsung berhubungan dengan guru-guru sama jam mengajarnya.[81]

c) Apakah ada skema perencanaan SDM di madrasah ini? Kalau ada bisa dijelaskan?

Menutu Bapak Giyanto, biasanya yang buat itu Humas jadi misalnya bulan ini kita nyiapkan apa, ngadakan apa saja itu sudah dibuat oleh Humas skemanya.[82]

d) Saat membuka lowongan pekerjaan syarat-syarat apa saja yang harus dipenuhi oleh calon pelamar?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, biasanya nanti ketika ada tenaga pendidik yang pensiun kita membuka lowongan tapi tidak kita share umum. Biasanya sistem penerimaannya semisal biasanya kita membutuhkan guru PAI nanti guru PAI kita mencari alumni-alumni MAN 1 atau orang-orang yang berkompeten bisa memasukkan lamaran, nanti lamaran yang masuk kita serahkan kepada Kepala Madrasah dan kita diskusikan dan pilih salah satu. Selain dari pada itu kita

[81] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md. Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

[82] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

menerima tenaga pendidik yang telah disiapkan dari Kanwil untuk mengisi kekosongan tenaga pendidik.[83]

Menurut Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., kalau disini tidak pernah membuka, kita hanya menerima dari kantor wilayah kita hanya menyampaikan saja jika MAN 1 kekurangan guru dan yang menyiapkan dan mengatur seleksi adalah langsung dari Kanwil.[84]

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., Kalau disini membutuhkan guru pengadaannya oleh kanwil. Kalau disini punya GTT (Guru Tidak Tetap) nanti cuma dari guru dalam sini, nanti guru yang berkompeten dibidangnya masuk GTT ketika ada Pegawai Negeri Sipil mau masuk madrasah ini maka guru yang mengikuti GTT mengundurkan diri.[85]

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan untuk lowongan pekerjaan tenaga pendidik dilakukan langsung oleh kanwil karena madrasah sistemnya hanya menerima, dan biasanya untuk lowongan pekerjaan tenaga pendidik selebihnya dari para alumni MAN 1 Yogyakarta sendiri. Untuk syarat-

[83] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

[84] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., Tenaga Pendidik MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

[85] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

syarat lowongan pekerjaan sudah ditentukan oleh kanwil karena yang menyeleksi kanwil.

2) Bagaimana fungsi pengadaan manajemen sumber daya manusia di madrasah?

Untuk mendapatkan jawaban pertanyaan tersebut, peneliti mengembangkan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

a) Kapan waktu dilakukan perekrutan tenaga pendidik, berapa kali dalam setahun?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, untuk akhir-akhir tahun ini kita membuka karena banyak yang pensiun, ada yang masih beberapa tahun diterima pekerjaan ditempat lain, sekarang ada guru baru belum ada satu tahun diterima jadi Hakim kita ganti lagi.[86]

b) Apakah pihak Madrasah mengumumkan dan menerima surat lamaran melalui media?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, belum pernah di share melalui media, kalau dishare nanti malah masuk semua lamaran-lamaran. Soalnya kita setiap tahun lapor ke Kanwil bahwa di MAN 1 membutuhkan tenaga pendidik beberapa orang nanti direspon oleh Kanwil dan disiapkan oleh Kanwil langsung. Seperti kemarin kita dapat beberapa guru mata

[86] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

pelajaran Bahasa Arab, guru Matematika dan guru Biologi yang menyiapkan Kanwil.[87]

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., kalau untuk pembukaan lowongan pekerjaan tidak ada yang dishare karena kita terbatas dengan anggaran yang dikeluarkan komite.[88]

Menurut Ibu Hartiningsih, M.Pd, tidak ada lowongan pekerjaan yang dishare di media kami belum sampai share itu sudah banyak yang tahu adapun belum ada yang pensiun sudah ada yang daftar disini, biasanya infonya dari alumni-alumni MAN 1 Yogyakara ada juga yang melalui grup watshap alumni.[89]

c) Bagaimana seleksi yang dilakukan terhadap calon tenaga pendidik?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, tidak dilakukan seleksi oleh Madrasah yang mengurusi PTKS (Pengembangan Tanggung jawab dan Kepemimpinan Siswa) semuanya sudah diatur oleh Kanwil.[90]

---

[87] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

[88] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

[89] Hasil Wawancara: Ibu Hartiningsih, M.Pd., Wakil Kepala Humas MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

[90] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

d) Bagaimana Madrasah melakukan orientasi dan pelatihan pra-tugas bagi tenaga pendidik baru?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, tidak dilakukan pelatihan pra-tugas dari madrasah karena sudah ahli, disini hanya masalah kekurangan guru nanti dari Kanwil disediakan guru yang kekurangan jam nanti dipindahkan ke madrash ini.[91]

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., kalau Pegawai Negeri Sipil itu ada pelatihan pra-jabatan sesudah 2 (dua) tahun nanti ada pengajuan PAK (Penetapan Angka Kredit) nanti jabatannya menjadi PNS dan kegiatan tersebut yang memberikan orientasi dari kantor wilayah.[92]

Menurut Ibu Hartiningsih, M.Pd., itu nanti tugas wakil kepala kurikulum nanti yang akan memetakan mendistribusikan jam kerja dari masing-masing guru memang yang dipenuhi adalah jam kerja guru pegawai negeri sipil yang jam mengajarnya harus terpenuhi 24 jam. Karna memaksimalkan jam mengajar PNS dan berapa jamnya perolehan dari masing-masing nanti waka kurikulum yang akan memetakan dengan menganalisis kebutuhan kelasnya.[93]

---

[91] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

[92] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

[93] Hasil Wawancara: Ibu Hartiningsih, M.Pd., Wakil Kepala Humas MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwasanya untuk masalah orientasi atau pelatihan pra-tugas yang melaksanakan adalah kanwil.

e) Apakah pendidik yang mengajar sudah sesuai dengan bidangnya? Berapa persen kira-kira %?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, 100 % tenaga pendidik sudah mengajar sesuai dengan bidangnya sesuai dengan jurusan dan kompetensi yang dimiliki oleh tenaga pendidik.[94]

Menurut Ibu Hartiningsih, M.Pd., guru disini wajib mengajar sesuai dengan kompetensinya, antara ijazah dengan mata pelajaran yang diampu harus sesuai itu menjadi suatu keharusan kalau tidak tidak bisa.[95]

f) Bagaimana latar belakang pendidik di Madrasah ini?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, tenaga pendidik di madrasah rata-rata sudah 40%-70% sudah S2, yang S1 terutama yang tua-tua.[96]

Menurut Ibu Hartiningsih, M.Pd., kalau yang baru masuk cenderung S1 kalau untuk guru-guru kita hampir 60% sudah S2.[97]

---

[94] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

[95] Hasil Wawancara: Ibu Hartiningsih, M.Pd., Wakil Kepala Humas MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

[96] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

3) Bagaimana fungsi pelatihan dan pengembangan manajemen sumber daya manusia di madrasah?

Untuk mendapatkan jawaban pertanyaan tersebut, peneliti mengembangkan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

a) Bagaimana bentuk pelatihan dan pengembangan bagi kompetensi tenaga pendidik di Madrasah ini?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, hampir setiap semester ada misalnya ada kebijakan baru kita mengambil narasumber dari LPMP (Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan), atau dari Balai Diklat pasti iya dilakukan setiap tahun dan setiap semester.[98]

Menurut Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., untuk meningkatkan profesionalisme pendidik disini diadakan workshop yang sudah dijadwalkan oleh kurikulum untuk sumber daya tidak hanya tenaga pendidik saja tetapi juga untuk pegawai-pegawai, yang didalam pelatihan dan pengembangan tersebut didatangkan langung narasumber yang sudah ahli dalam bidangnya. Contohnya untuk pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik diadakan workshop untuk pembuatan RPP dan didatangkan narasumber yang ahli dalam

[97] Hasil Wawancara: Ibu Hartiningsih, M.Pd., Wakil Kepala Humas MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

[98] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

bidangnya. Kegiatan ini dilakukan setiap tahunnya dan sudah dijadwalkan.[99]

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., untuk pengembangannya untuk pegawai maupun guru dilakukan workshop, diklat, MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), kalau guru sudah ada jadwalnya yang teratur biasanya untuk MGMP keluar, kalau untuk yang dalam biasanya workshop juga yang mengadakan madrasah tapi lebih sering yang keluar yang MGMP itu. Kalau untuk Diklat itu tertentu biasanya yang menunjuk langsung dari kantor wilayah berdasarkan kotanya jadi siapa yang ditunjuk yang ikut. Kegiatan tersebut harus tepat disesuaikan dengan anggaran madrasah jadi tidak bisa seadanya mengadakan Diklat, anggarannya sudah dianggarkan diawal tahun kepada DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran) sudah realisasi dari itu. Paling tidak dalam satu tahun diadakan diklat 1 (satu) atau 2 (dua) kali, yang sering dilakukan adalah workshop.[100]

Menurut Ibu Hartiningsih, M.Pd., jadi untuk pelatihan adalah diklat, workshop, seminar pada dasarnya menjadi kewajiban guru harus mengikuti dalam rangka pengembangan

[99] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., Wakil Kepala Sarana dan Prasarana MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

[100] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

diri dan menjadi tugas guru mengikuti dalam berkaitan dengan pengembangan diri guru, sebagai memperdalam kompetensi bidang pendidikan. Untuk madrasah sudah menyiapkan setiap akhir, akhir tahun ajaran kita menyelenggarakan workshop, yang di workshopkan kita tawarkan kepada guru apa yang mereka butuhkan seperti yang kemarin ada kurikulum 2013 revisi, kita mengundang LPMP (Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan) Bapak Agus Dwi Sasono dan kita mengundang juga dari Balai Diklat Semarang tentang penilaian. Jadi pasti ada penyegaran refresh karena pendidikan dinamisasinya luar biasa baik itu regulasi dan masih banyak yang berkaitan dengan pendidikan. Kalau untuk madrasah sudah menyiapkan setiap tahun untuk yang didalam, kemudian yang dari luar kita juga share dari kanwil menyelenggarakan membutuhkan dan mengundang guru untuk mengikuti acara workshop, seminar, diklat, itu kita memfasilitasi kita berikan surat izin dan sebagainya kepada guru yang akan mengikuti ataupun ditunjuk sebagai wakil sekolah dalam acara tersebut akan memberikan peluang juga untuk madrasah. Cuma memang tidak bisa langsung dilepas begitu saja yang berkaitan dengan porsi guru untuk mengajar kita harus disiapkan, harus kita atur kekhawatirannya kita bisa dalam satu waktu guru bisa ikut acara semacam itu kita harus mencari guru pengganti, guru

pengganti bisa ditunjuk langsung atau dengan suit dengan guru yang lain.[101]

Menurut Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA, untuk pelatihan dan pengembangan melalui kegiatan-kegiatan yang difasilitasi oleh madrasah seperti: dilakukan workshop salah satunya workshop KTSP, pertemuan MGMP, kemudian ada seminar kerjasama yang diselenggarakan disini misalnya yang terkait dengan pembinaan RPP atau silabus, kemudian penyusunan PAK (penilaian angka kredit) secara fungsional untuk naik golongan maupun naik pangkat, termasuk seminar-seminar yang berkaitan dengan tugas pendidik.[102]

Berdasarkan kelima pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa untuk pelatihan dan pengembangan manajemen sumber daya manusia di MAN 1 Yogyakarta sudah sangat maksimal. Dengan diadakannya kegiatan workshop, diklat, seminar, MGMP yang sangat menunjang dalam meningkatkan kinerja, adapun kegiatan tersebut disesuaikan dengan kebutuhan sumber daya manusia di madrasah.

[101] Hasil Wawancara: Ibu Hartiningsih, M.Pd., Wakil Kepala Humas MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

[102] Hasil Wawancara: Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA, Wakil Kepala Kesiswaan MAN 1 Yogyakarta, 15 Desember 2017.

b) Bagaimana proses penilaian terhadap kinerja tenaga pendidik di madrasah?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, yang menilai melalui pengawas dan Bapak kepala madrasah, pengawas dari Kemenag nanti datang kesini melihat cara mengajarnya terus hasilnya diserahkan kepada Kepala Madrasah.[103]

Menurut Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., penilaian kinerja guru dilakukan oleh Kepala Madrasah dan yang kedua dilakukan oleh kementrian pendidikan agama.[104]

Menurut Ibu Hartiningsih, M.Pd., kalau untuk penilaian kinerja guru nanti ke Bapak Kepala madrasah, jadi gini kita kan sebelumnya disuruh membuat rancangan kinerja kita dalam satu tahun kedepan kita mau ngapain aja, kemudian masing-masing ada bobot setelah itu kita ajukan diawal diakhir semester akhir tahun, kemudian ditanya setiap tahun kita buat itu sudah terlaksana berapa persen, ada yang 80% ada yang 90% ada juga yang semua terlaksana jadi ada pointnya, setelah itu nanti ada juga penilaian dari Bapak Kepala Madrasah berkaitan dengan loyalitas berkaitan dengan kedisplinan, penilaian kedisplinan yang mengacu kepada finger print,

[103] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

[104] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., Wakil Kepala Sarana dan Prasarana MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

kemudian tanggung jawab dan sebagainya, nanti digabungkan menjadi pemetaan diri.[105]

Menurut Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA., untuk penilaian tenaga pendidik kita sebagai guru menyususun sendiri, nantinya Bapak Kepala madrasah dan atasan yang akan memberikan penilaian yaitu dinilai dari pengawas/supervisi yang akan menilai kegiatan proses belajar mengajar yang dibebankan ke guru yang minimal 24 jam mengajar maksimal 40 jam. Untuk penilaian tugas tambahan yang melakukan komite terkait anggaran yang digunakan madrasah terkait anggaran yang terpakai.[106]

Berdasarkan keempat pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa untuk penilaian kinerja di madrasah ini sudah berjalan dengan maksimal, adapun yang berwenang dalam penilaian ini adalah meliputi 2 bagian untuk penilaian tugas tenaga pendidik dilakukan oleh pengawas dari kemenag dan kepala madrasah. Adapun untuk penilaian tenaga pendidik yang memiliki tugas tambahan dilakukan langsung oleh Kepala Madrasah dan Komite madrasah.

[105] Hasil Wawancara: Ibu Hartiningsih, M.Pd., Wakil Kepala Humas MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

[106] Hasil Wawancara: Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA, Wakil Kepala Kesiswaan MAN 1 Yogyakarta, 15 Desember 2017.

c) Kapan periode penilaian berapa lama? Adakah pedoman penilaian atau instrumen penilaian untuk tenaga pendidik?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, setiap tahun dilakukan penilaian, dari pengawas ada pedoman penilaian.[107]

Menurut Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA., untuk penilaian kinerja sudah dilakukan setiap tahun. Untuk penilaian pengajuan kenaikan pangkat baru 2 tahun sekali harus mengumpulkan point-point yang sudah diatur.[108]

d) Bagaimana perencanaan karier SDM di Madrasah ini?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, kalau itu setiap tahun kita sudah menunjuk guru yang berprestasi dan itu bergantian. Contohnya diikutkan dalam perlombaan tingkat Dinas dan Kemenag. Kemarin itu Bu Aning ikut lomba portofolio di Jakarta, lomba portofolio sesuai bidangnya, dan mendapat juara.[109]

Menurut Bapak Dadang Suyono, MSI., untuk pengembangan karier program dari kantor kementrian agama, untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi semisal studi S2. Biasanya dari kementrian agama diumumkan bahwa

[107] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.
[108] Hasil Wawancara: Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA, Wakil Kepala Kesiswaan MAN 1 Yogyakarta, 15 Desember 2017.
[109] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

ada anggaran beasiswa untuk S2, tetapi melalui tahapan seleksi yang dilakukan oleh kementrian agama langsung. Kalau untuk jalur mandiri pengembangan karier studi ke jenjang perguruan tinggi S2 biasanya biaya sendiri.[110]

Menurut Ibu Sudaryati A.Md., karier untuk studi biasanya kebanyakan sendiri, kalau kebanyakan disini sudah S2.[111]

Menurut Ibu Hartiningsih, M.Pd., untuk karier dikanwil itu ada khusus untuk pengembangan karier guru kalau tidak pengawas, kepala madrasah, atau assesor atau penilaian. Biasanya ada surat resmi dari Kanwil ke kita, membuka lowongan sistem assisment kita tawarkan secara terbuka. Saya selaku Humas biasanya langsung saya share kalau ada formasi yang berkaitan dengan peningkatan karier guru. Apakah ingin menjadi kepala madrasah, pengawas atau menjadi assesor. Kita share apapun yang berkaitan itu, nanti guru harus melengkapi persyaratan, madrasah memfasilitasi kemudian kita rekomendasikan sebelumnya untuk mengikuti proses *assisment*, sekarang proses apa saja yang kaitannya dengan peningkatan karier guru, akibatnya ada assesment jadi ada

[110] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., Wakil Kepala Sarana dan Prasarana MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

[111] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

tahapan test tertulis maupun test wawancara itu kita memfasilitasi dan yang mengadakan semua itu kanwil.[112]

Menurut Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA., untuk pengembangan karier tenaga pendidik seperti kenaikan pangkat itu dilakukan 2 tahun sekali, untuk pengembangan karier yang berkaitan dengan meningkatkan prestasi diikutkan event atau lomba, sekaligus yang berkaitan dengan assesment yang berkaitan dengan kenaikan jabatan disini diadakan.[113]

Berdasarkan kelima pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa untuk perencanaan karier di MAN 1 sudah berjalan dengan maksimal. Dapat dilihat dari 1) terbukanya madrasah terhadap prestasi maupun minat sumber daya pendidik maupun tenaga kependidikan yang ada. Sehingga diberikan fasilitas untuk mengembangakan prestasi yang dimiliki. 2) dilihat dari terbukanya madrasah terhadap pengembangan karier untuk menuntuk ilmu ke jenjang yang lebih tinggi, baik secara mandiri maupun melalui beasiswa dari kemenag, sehingga mendorong guru untuk brfikir lebih maju mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan yang terus memunculkan hal-hal yang baru . 3) dilihat dari terbukanya bagi tenaga pendidik

[112] Hasil Wawancara: Ibu Hartiningsih, M.Pd., Wakil Kepala Humas MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

[113] Hasil Wawancara: Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA, Wakil Kepala Kesiswaan MAN 1 Yogyakarta, 15 Desember 2017.

yang ingin melakukan assesment menjadi kepala madrasah, pengawas ataupun assesor. Kegiatan tersebut madrasah memberikan motivasi, dukungan dan meberikan fasilitas bagi tenaga pendidik yang mau berkembang.

e) Bagaimana promosi, demosi dan transfer SDM di Madrasah?

Menurut Bapak Drs. Giyanto kebijakan promosi, demosi dan trasfer SDM dilakukan oleh kanwil kementrian agama langsung, sekolah memang menentukan data akan tetapi yang menentukan langsung adalah dari kanwil.[114]

Menurut Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., kebijakan promosi, demosi dan trasfer SDM dilakukan oleh kanwil kementrian agama langsung, sekolah memang menentukan data akan tetapi yang menentukan langsung adalah dari kanwil.[115]

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., untuk masalah promosi, demosi dan transfer SDM itu urusan oleh kantor wilayah pemetaan pegawai atau disini ada kelebihan atau kekurangan, transfer tenaga pendidik dari madrasah sini atau sebaliknya itu dilakukan oleh kanwil. Biasanya Kepala madrasah ada masa 2 (dua) tahun kalau Kepala madrasah sudah menjabat selama 2

[114] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

[115] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., Wakil Kepala Sarana dan Prasarana MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

(dua) tahun ikut *assesment* lagi tidak masuk kriteria biasanya digulungkan dulu baru ikut *assesment* lagi.[116]

Menurut Ibu Hartiningsih, M.Pd., untuk masalah mutasi yang mengatur kanwil karena kita hanya menerima, bahkan siapa yang akan dimutasikan atau dimasukkan itu kanwil hanya nanti kita sistemnya musyawarah terbuka transparan dari pihak kanwil memberikan darf nama yang masuk dimintai pertimbangan, atau dari sini yang akan dimutasi ketempat lain dimintai pertimbangan tapi sifatnya semua pertimbangan.[117]

Menurut Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA., untuk masalah promosi itu nanti yang menentukan dari kanwil, untuk promosi seperti assesment harus ada rekomendasi dari Bapak Kepala Madrasah. Kalau untuk masalah mutasi, konsep mutasi itu sama seperti mendistribusikan atau sesuatu yang berlebih sehingga harus dipindahkan bisa mengajukan atas dasar keinginan kita, kalau untuk mutasi yang berkaitan dengan penilaian kinerja semisal ada tenaga pendidik yang kurang memberikan kontribusi terhadap madrasah, ada juga mutasi

[116] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

[117] Hasil Wawancara: Ibu Hartiningsih, M.Pd., Wakil Kepala Humas MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

karena jam mengajarnya masih sedikit, itu bisa dilakukan mutasi dan tidak berlaku yang namanya pemecatan.[118]

Berdasarkan kelima pendapat diatas, dapat dilihat bahwa untuk masalah promosi, demosi dan transfer sumber daya pendidik yang menentukan adalah kanwil sekolah diberikan wewenang dalam menentukan data sumber daya manusia yang ada. untuk masalah mutasi di madrasah bisa mengajukan sendiri dengan berbagai pertimbangan.

f) Bagaimana proses pelatihan dan pengembangan SDM Pendidik di madrasah ini, khususnya yang berkenaan dengan meningkatkan profesionalisme pendidik?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, contohnya kemarin Ibu Hartiningsih, M.Pd., mengikuti perlombaan portofolio dapat juara 2 di Jakarta tentang berhubungan dengan mata pelajaran dia.[119]

Menurut Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA., kalau untu pelatihan-pelatihan ada quiper, ada ealerning yang diprogramkan lewat kurikulum, dan ada pelatihan untuk percepatan SDM yang menunjang bagi tenaga pendidik, semisal pembuatan raport, pelatihan menyususn RPP yang baik

[118] Hasil Wawancara: Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA, Wakil Kepala Kesiswaan MAN 1 Yogyakarta, 15 Desember 2017.

[119] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

penilaian yang baik dan semua guru harus tahu ada standar penilaian yang meliputi standar isi, proses, SKL, kelulusan, kewakaan, sarana, pembiayaan, dan tenaga pendidik.[120]

g) Kebijakan apa yang diambil sekolah dalam meningkatkan profesionalisme pendidik?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, kebijakannya seperti diadakan diklat, workshop.[121]

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., seperti diikutkan diklat, workshop.[122]

Menurut Ibu Hartiningsih, M.Pd., diikutkan diklat, workshop.[123]

h) Apakah ada peningkatan SDM Pendidik dari tahun ke tahun? Baik dari segi kuantitas dan kualitas?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, jelas ada setiap tahun ke tahun baik dari indikasi maupun indikatornya, kita kan punya target nilanya harus meningkat setiap tahun rata-rata naik. Semisal nilai NIM harus meningkat setiap tahun ternyata rata-rata naik, kemudian lulusan yang diterima diperguruan tinggi

[120] Hasil Wawancara: Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA, Wakil Kepala Kesiswaan MAN 1 Yogyakarta, 15 Desember 2017.
[121] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.
[122] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.
[123] Hasil Wawancara: Ibu Hartiningsih, M.Pd., Wakil Kepala Humas MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

negeri terutama, kita juga punya target, karena ada target setiap masing-masing waka guru meningkatkan kualitasnya supaya anak dapat ketrima diperguruan tinggi negeri dan ternyata naik terus dari tahun ketahun dari 40% ke 60 % terus 80%.[124]

Menurut Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., tentunya ada, dengan berubahnya kurikulum kita berlomba-lomba untuk meningkatkan mutu, kalau dulu guru mengajar sebagai narasumber saja untuk sekarang siswa tidak hanya sebagai objek didik tetapi subjek didik juga.[125]

Menurut Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA., tentunya ada peningkatan dari tahun ke tahun tetap ada progessifnya kuncinya ada di kepala madrasah sebagai manajerial, harus ada kesinambungan tidak lepas biasanya yang membuat tidak lepas dan kontribusitas memang kuncinya di pengawas sebagai kepala manajerial yaitu kepala madrasah sebagai pengotrol kegiatan yang ada.[126]

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa untuk proses pelatihan dan pengembangan, kebijakan madrasah dalam meningkatkan profesionalisme pendidik antara lain

[124] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.
[125] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., Wakil Kepala Sarana dan Prasarana MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.
[126] Hasil Wawancara: Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA, Wakil Kepala Kesiswaan MAN 1 Yogyakarta, 15 Desember 2017.

dengan diadakannya diklat, workshop yang disesuaikan dengan kebutuhan sumber daya manusia yang ada sehingga data rata-rata dari tahun ke tahun selalu meningkat.

4) Bagaimana fungsi kompensasi manajemen sumber daya manusia di madrasah?

Untuk mendapatkan jawaban pertanyaan tersebut, peneliti mengembangkan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

a) Bagaimana bentuk pemberian gaji yang berlaku di Madrasah?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, pemberian gaji langsung dilakukan oleh negara, kalau yang satu dua guru GTT maupun pegawai itu dari Komite itu cara penggajiannya. Kalau yang negeri dari negara kalau yang honorer dari madrasah.[127]

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., anggaran gaji dari pemerintah langsung, jadi setiap awal tahun madrasah membuat anggaran kemudian di *flor* dan mengajuakan harus sesuai dan direncanakan dengan matang apabila ada kekurangan maupun kelebihan karena kita sulit untuk mengajukan ke pemerintah. Kalau untuk gaji guru maupun

[127] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

pegawai honorer langsung dari komite madrasah melalui anggaran yang dibayarkan siswa ke madrasah.[128]

Menurut Ibu Hartiningsih, M.Pd., untuk penggajiannya itu menggunakan aturan dari komite untuk tenaga pendidik honorer kemudian hak-haknya sama dengan tenaga pendidik PNS disini seperti hak tunjangan hari raya, hak untuk tunjangan kesejahteraan sama dengan PNS tidak ada yang membedakan kecuali gaji tenaga pendidik honorer yang dari komite yang berhak menentukan adalah komite yang disesuaikan dengan aggaran kita kalau PNS langsung dari negara.[129]

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan pemberian gaji meliputi 2 golongan : 1) untuk gaji tenaga pendidik yang sudah diangkat menjadi pegawai negeri sipil penggajian diberikan langsung oleh pemerintah. 2) untuk gaji tenaga pendidik honorer diberikan langsung oleh komite madrasah. Tunjangan untuk guru honorer seperti tunjangan kesejahteraan, tunjangan hari raya diberikan hak yang sama seperti pegawai negeri sipil tidak ada kesenjangan antara keduanya.

[128] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

[129] Hasil Wawancara: Ibu Hartiningsih, M.Pd., Wakil Kepala Humas MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

b) Apakah terdapat tunjangan-tunjangan bagi tenaga pendidik?

Menurut Bapak Giyanto, kalau tunjangan-tunjangan tidak ada.[130]

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., tidak ada tunjangan di luar kebijakan dari madrasah. Kita juga keterbatasan dana ya.[131]

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa untuk pemberian gaji yang berlaku dimadrash antara guru pegawai negeri sipil dan guru honorer sangatlah berbeda adapun sistem untuk penggajian PNS adalah langsung dari negara, sedangkan untuk honorer adalah sistem dari komite madrasah. Adapun untuk tunjangan berupa hak tunjangan hari raya, tunjangan kesejahteraan disama ratakan antara PNS dengan honorer, untuk tunjangan diluar hak-hak kewajiban diluar itu tidak ada sama sekali.

5) Bagaimana fungsi pengintegrasian manajemen sumber daya manusia di madrasah?

Untuk mendapatkan jawaban pertanyaan tersebut, peneliti mengembangkan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

[130] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

[131] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

a) Bagaimana komunikasi kepala madrasah dengan sumber daya manusia baik dengan komite maupun tenaga pendidik, tenaga kependidikan, pegawai di Madrasah ini?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, komunikasinya bagus sekali kebetulan Bapak kepala madrasah yang saat ini jarang keluar dan lebih betah di madrasah jadi setiap hari mengontol kegiatan bahkan seharian kegiatan sekolah selalu dikontrol.[132]

Menurut Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., komunikasi berjalan dengan baik karena Kepala sekolah di madrasah ini terbuka sekali dengan SDM pendidik maupun tenaga kependidikan yang ada disini dan juga dengan siswa/i, biasanya diadakan gathering untuk menambah suasana yang santai supaya saling dekat, dan Kepala madrasah disini adalah orang yang solid karna didukung oleh semua SDM yang ada disini sehingga menumbuhkan manajemen yang bagus.[133]

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., kita sering mengadakan rapat Dinas dilakukan setiap satu bulan sekali jadi informasi mengenai madrasah disampaikan disana, baik nanti ada pembinaan maupun ada kegiatan dari komite nanti langung

[132] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

[133] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., Wakil Kepala Sarana dan Prasarana MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

mengundang komite langsung memberikan arahan kepada SDM pendidik maupun tenaga kependidikan di madrasah ini.[134]

Menurut Ibu Hartiningsih, M.Pd., komunikasi nomor satu apapun masalahnya biasanya bersumber dari miskomunikasi. Jadi kalau sistemnya nyaman sistem yang menghindari adanya konflik maka yang dinomor satukan adalah komunikasi, bagaimana menjalin komunikasi itu kita sekarang dipermudah *pertama,* banyak media sosial yang mumpuni kita punya grup watshap sedikit apapun berkaitan dengan kebijakan, formasi segera di share konteksnya segera, kenapa segera sebelum menimbulkan banyak argumen banyak pendapat yang justru membuat timbulnya permasalahan, sedikit apapun yang berkaitan dengan formasi kita share sedikit apapun masalah segera dicarikan penyelesaiannya sedikit apapun yang berkiatan dengan informasi kita share itu lewat watshap. Yang *kedua,* melaui rapat Dinas dengan guru kita lakukan setiap tanggal 17 setiap bulan, kemudian dengan seluruh guru dan pegawai sekitar 81, kemudian kalau dengan wakil kepala mata pelajaran, Bapak Kepala madrasah selalu mengadakan briefing setiap hari senin, setiap wakil kepala mata pelejaran membidangi beberapa program-program, setiap

[134] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

program terpantau oleh Bapak Kepala madrasah dan harus mengetahui dan melakukan evaluasi dan harus ada input masukan dari waka yang lain karena tidak ada satu programpun yang hanya dilakukan oleh satu guru semua harus saling terkait. Itu dilakukan oleh Bapak Kepala madrasah, Kepala Tata Usaha dan seluruh wakil kepala Mata Pelajaran. Kemudian dengan siswa ada MPS siswa/i akan melakukan yang namanya Sarahsehan dilakukan tanggal 2 hari senin, jadi yang hadir adalah perwakilan dari setiap kelas mau bertemu dengan kita pihak manajerial (Kepala Madrasah, Wakil kepala mata pelajaran dan staff), mereka akan menyampaikan aspirasi tuntutan ataupun informasi dari anak-anak dan kita menanggapi dan menangkap kemudian kita merespon, itu komunikasi yang berjalan ditempat kita, terus dengan stekholder komite kita juga melakukan pertemuan selama 2 bulan sekali dengan alumni kita punya wadah yang namanya Al-hakim Skolarship, merupakan wadah para alumni yang bergerak dibidang beasiswa. Jadi ada gerakan Rp. 100.000 pertahun setiap alumni kita yakin alumni kita jumlahnya seratus ribuan kalau satu orang meyumbang Rp. 100.000 insyaAllah pertahun terkumpul jutaan dan alhamdulillah uangnya diberikan kepada kegiatan yang mendukung madrasah unggul, contoh memberikan reward kepada anak-anak yang berprestasi, memberikan sport untuk

anak-anak lomba kemarin anak-anak kita masuk ketingkat internasional dan alhamdulillah mendapat mendali emas dan perak itu di Malaysia, untuk kendalanya adalah dana maka Skolarship alumni memberikan suport.[135]

Menurut Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA., komunikasi sangatlah baik.[136]

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa untuk komunikasi antara komite, kepala madrasah dengan sumber daya manusia adalah nomor satu. Saling terbuka satu dengan yang lainnya dengan adanya wadah komunikasi antara sumber daya manusia baik komunikasi dengan tenaga pendidik, tenaga kependidikan, siswa/i madrasah, pegawai, alumni. Sehingga komunikasi merupakan pokok terciptanya suatu manajemen yang bagus tanpa adanya miskomunikasi antara sumber daya manusia yang ada di sekolah tersebut.

b) Bagaimana integrasi pembagian kerja antara mengajar dengan tugas tambahan bagi tenaga pendidik?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, tugas tambahan semisal sebagai wali kelas, tugas tambahan pembinaan ekstra dan lain-

[135] Hasil Wawancara: Ibu Hartiningsih, M.Pd., Wakil Kepala Humas MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

[136] Hasil Wawancara: Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA, Wakil Kepala Kesiswaan MAN 1 Yogyakarta, 15 Desember 2017.

lain itu dibagi rata sesuai dengan kemampuan dia diluar jam KBM.[137]

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., kita kan memakai kurikulum 2013 struktur kerjanya sudah ada sendiri jam kerjanya sudah jelas. Semisal ada tugas tambahan sebagai wakil kepala kurikulum dan lain-lain itu sudah diatur kalau guru yang sudah melakukan sertifikasi minimal 24 jam, yang harus terpenuhi dari 24 jam itu. Kalau untuk yang pegawai masing-masing sudah mempunyai jabatan dan job masing-masing.[138]

6) Bagaimana fungsi pemeliharaan manajemen sumber daya pendidik di Madrasah ini?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, pemeliharannya yaitu dengan setiap bulan sekali mengadakan rapat Dinas oleh Kepala madrasah, kepada guru dan karyawan disitu intinya kepala madrasah selalu mengingatkan untuk selalu bekerja secara maksimal.[139]

[137] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

[138] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

[139] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., pemeliharaan sumber daya dalam meningkatkan kompetensi pendidik selalu dilakukan Diklat diikutkan pelatihan sesuai jabatan yang dipegang.[140]

Menurut Ibu Hartiningsih, M.Pd., pemeliharaan di bidang pengembangan diri workshop, kalau pemeliharaan di bidang silaturahim kita mengadakan pengajian keluarga setiap dua bulan sekali, silaturahim dalam kedinasan dilakukan rapat dinas, pemeliharaan kesehatan kita mengundang langsung dokter.[141]

Menurut Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA., dalam membina hubungan sosial diadakan rapat dinas 2 bulan sekali yang membuat hubungannya erat.[142]

Dari keempat pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa untuk fungsi pemeliharaan di madrasah dilakukan dengan: 1) hubungan sosial dengan diadakannya rapat dinas sebagai wadah komunikasi antara sdm tenaga pendidik maupun dengan tenaga kependidikan yang ada untuk saling bekerja sama dalam meningkatkan kesejahteraan dalam mencapai tujuan bersama dalam madrasah, 2) hubungan dengan Sang Pencipta, dengan diadaknnya pengajian rutin 2 bulan sekali, selain sebagai bentuk

[140] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

[141] Hasil Wawancara: Ibu Hartiningsih, M.Pd., Wakil Kepala Humas MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

[142] Hasil Wawancara: Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA, Wakil Kepala Kesiswaan MAN 1 Yogyakarta, 15 Desember 2017.

silaturahmi dengan keluarga madrasah agar menjadi harmonis juga sebagai bentuk hubungan manusia dengan Tuhannya, 3) adanya pemeliharaan untuk kesehatan sumber daya manusia.

7) Bagaimana fungsi kedisiplinan manajemen sumber daya pendidik di madrasah ini?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, kedisiplinannya bisa dilihat dari terutama finger print (wajah) kita jam masuk jam 07.00 WIB finger pulang jam 14.30 WIB dalam satu bulan kita print nanti siapa guru atau pegawai yang sering terlambat nanti ada pantauan, untuk sanksi disini tidak ada adanya peringatan mohon ditingkatkan kedisiplinan oleh Bapak Kepala madrasah.[143]

Menurut Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., pertama kedisiplinan dari presensi dilakukan dengan menggunakan finger print (wajah) yang sekarang diganti dengan print wajah, jam masuk dimulai pukul 07.00 WIB untuk guru dan siswa maupun pegawai harus hadir tepat waktu,yang kedua, ketika pulang harus presensi juga 14.30 WIB. Ketika ada guru yang lupa untuk presensi atau terlambat beberapa menit hanya diberi teguran dan diingatkan.[144]

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., Alhamdulillah sekarang untuk keterlambatan sedikit, untuk tingkat kedisplinan kita

[143] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

[144] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., Wakil Kepala Sarana dan Prasarana MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

akumulasi dalam setahun nanti akan terlihat siapa yang sering terlambat dan hanya diberi teguran dan diingatkan.[145]

Menurut Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA., untuk kedisiplinan bisa dicek secara data secara umum sudah bagus dilakukan dengan melakasanakan finger print (wajah), kedisiplinan memang diharapkan muncul dan memang di madrasah kita sudah diberikan fasilitas yang menunjang bagi proses kedisiplinan. Untuk kediplinan Bapak Kepala madrasah modelnya transparan untuk kediplinan dari hasil finger wajah tadi dicetak dan di share ke kantor kedinasan, bapak kepala madrasah tidak menjust tetapi melakukan *tabayyun* bagi guru yang pernah atau sering terlambat.[146]

Berdasarkan pendapat keempat informan diatas, dapat disimpulkan bahwa untuk tingkat kedisiplinan di madrasah sudah berjalan dengan baik, terlihat dari adanya fasilitas yang disediakan madrasah untuk sistem finger print (wajah) sebagai sarana untuk memfasilitasi sumber daya pendidik dan tenaga pendidikan supaya bertanggungjawab terhadap kedisplinan.

[145] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

[146] Hasil Wawancara: Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA, Wakil Kepala Kesiswaan MAN 1 Yogyakarta, 15 Desember 2017.

8) Bagaimana fungsi pemberhentian manajemen sumber daya pendidik di Madrasah ini?

Untuk mendapatkan jawaban pertanyaan tersebut, peneliti mengembangkan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

a) Bagaimana proses pemberhentian sumber daya pendidik di Madrasah ini?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, kalau untuk pensiun ada pemberhentian atau melebihi kapasitas, semisal di Bimbingan Konseling hanya membutuhkan guru 2 (dua) sedang di BK sudah ada 4 orang guru, kita mengurangi dengan jumlah yang melebihi kapasitas. Contohnya kemarin kita membutuhkan satu guru Bimbingan Konseling (BK) karena sekolah membutuhkan dua guru BK, kemarin dikirim langsung dari Kanwil pegawai untuk membantu guru BK disini, karena kita membutuhkan guru BK bukan pegawai BK jadi kita kembalikan kembali ke Kanwil karena tidak sesuai dengan kompetensi yang kita butuhkan.[147]

[147] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

Menurut Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., belum pernah madrasah memberhentikan atau memecat guru, yang ada adalah permberhentian untuk pensiun.[148]

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., belum pernah memberhentikan pendidik maupun pegawai, yang ada hanyalah pemberhentian untuk pensiun. Kalau pegawai negeri sipil sistemnya berjenjang pertama teguran lisan, tertulis, kalau memang sudah benar-benar melanggar dan tidak bisa ditoleran nanti baru diturunkan gaji dan pangkat baru tahap pemberhentian jadi prosesnya lama.[149]

b) Apabila ada tenaga pendidik yang akan mengundurkan diri persyaratan apa saja yang harus dipersiapkan?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, tidak ada persyaratan apapun bagi pendidik yang mau mengundurkan diri, contohnya kemarin ada guru yang dia mendaftar Hakim dan ketrima langsung menghadap dan konfirmasi kepada Kepala Madrasah untuk mengundurkan diri, dari sekolah dikasih surat keterangan bahwa guru tersebut pernah mengajar disini selama beberapa tahun begitu.[150]

---

[148] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., Wakil Kepala Sarana dan Prasarana MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

[149] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

[150] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

c) Bagaimana dengan pensiun tenaga pendidik? Apakah ada kebijakan untuk pensiunan di Madrasah ini ?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, diberikan tali kasih langsung oleh Kepala Madrasah berupa kenang-kengan.[151]

Menurut Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., dari pihak sekolah diberikan talikasih oleh madrasah, kalau untuk kebijakan lain sudah ada dari pemerintah untuk pegawai negeri sipil.[152]

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., kalau untuk tunjangan maupun kebijakan dari sekolah tidak ada, kalau untuk Pegawai Negeri Sipil sudah ada dari pemerintah.[153]

Menurut Ibu Hartiningsih, M.Pd., yang sudah pensiun kita memiliki komunitas yang namanya Intan Tugu Mansa (Ikatan Alumni Guru dan Pegawai MAN 1) itu diadakan pertemuan satu bulanan, ada wadah untuk pensiun kita kumpulkan ketuanya adalah Bapak Imam Suja'i Fadhli Beliau dulu adalah mantan Kepada madrasah MAN 1.[154]

---

[151] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

[152] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., Wakil Kepala Sarana dan Prasarana MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

[153] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

[154] Hasil Wawancara: Ibu Hartiningsih, M.Pd., Wakil Kepala Humas MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

Menurut Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA., diberikan penghargaan terhadap pengabdiaannya dan tetap menjalin terkait komukasi yang masuk.[155]

Berdasarkan pendapat informan diatas, dapat disimpulkan untuk kebijakan madrasah kepada tenaga pendidik yang sudah pensiun diberikan tali kasih berupa penghargaan sebagai ucapan terimakasih karena telah mendedikasikan dirinya untuk madrash, dan adanya wadah komunikasi tenaga pendidik pensiun digunakan sebagai wadah komunikasi untuk saling silaturahmi.

d) Bagaimana peningkatan kesejahteraan tenaga pendidik untuk meningkatkan profesionalisme pendidik?

Untuk mendapatkan jawaban dari pertanyaan di atas, maka dibuat pertanyaan penelitian yang bertujuan untuk mendapat informasi yang akurat dari informan, maka pertanyaan penelitian tersebut adalah:

(1) Bagaimana tunjangan yang akan diberikan kepada tenaga pendidik di Madrasah ini?

Menurut Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., tidak ada tunjangan lain yang diberikan madrasah kepada SDM yang ada dikhawatirkan adanya *cyber pongle*, karna gaji

[155] Hasil Wawancara: Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA, Wakil Kepala Kesiswaan MAN 1 Yogyakarta, 15 Desember 2017.

sudah diatur oleh negara bagi tenaga pendidik PNS dan honorer dari komite madrasah.[156]

Menurut Bapak Drs. Giyanto, tidak ada tunjangan lain yang diberikan diluar tunjangan yang diberikan negara untuk PNS dan Honorer dari komite madrasah.[157]

(2) Bagaimana strategi yang dilakukan madrasah untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di Madrasah?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, selalu aktif dalam mengikuti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) Diknas dan Depag diharapkan harus mengikuti secara maksimal.[158]

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., seperti yang saya bilang ya dilakukan workshop diklat dan lain-lain.[159]

Menurut Ibu Hartiningsih, M.Pd., dilakukan diklat, workshop, rapat dinas.[160]

Menurut Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA., untuk strateginya saya tidak bernai menjawab, kalau saya

[156] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., Wakil Kepala Sarana dan Prasarana MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.
[157] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.
[158] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.
[159] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.
[160] Hasil Wawancara: Ibu Hartiningsih, M.Pd., Wakil Kepala Humas MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

amati dari Bapak kepala madrasah, melalui pendekatan personal.[161]

(3) Bagaimana alokasi waktu mengajar tenaga pendidik di Madrasah ini?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, alokasi jam mengajar sudah ditentukan oleh kurikulum yang membagi.[162]

Menurut Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., untuk alokasi waktunya sudah ditentukan dan dijadwalkan setiap semester pembagian tugas tambahan maupun jam mengajar dibagi rata dan bergantian sehingga tidak ada tenaga pendidik yang kekurangan jam mengajar.[163]

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., alokasi waktu mengajarnya sudah tercukupi masing-masing 24 jam mengajar.[164]

Menurut Ibu Hartiningsih, M.Pd., dianalisis oleh kurikulum jadi kita punya satuan kurikulum tingkat madrasah aliyah negeri jadi setiap awal dan akhir semester itu tugas kita membuat RAPBN untuk KTSP (istilah

[161] Hasil Wawancara: Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA, Wakil Kepala Kesiswaan MAN 1 Yogyakarta, 15 Desember 2017.
[162] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.
[163] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., Wakil Kepala Sarana dan Prasarana MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.
[164] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

kurikulum tingkat satuan pelajaran MAN 1 Yogyakarta), kurikulum itu digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan PBM di madrasah, kita disitu sudah ada kurikulum guru dengan jumlah 51 (lima puluh satu), untuk PKN berapa jam sejarah berapa jam total berapa gurunya ada berapa sudah dibagi rata.[165]

Menurut Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA., dilihat dari struktur kurikulumnya dulu, jadi yang membagi kurikulum.[166]

(4) Bagaimana bentuk apresiasi Madrasah kepada tenaga pendidik yang memiliki prestasi?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, Kemarin tanggal 24 November 2017 memperingati hari guru Bapak Kepala Madrasah memberikan penghargaan kepada guru berprestasi, ada 5 (lima) bidang kategori guru berprestasi salah satunya berprestasi dalam bidang unggul dan guru yang disiplin. Diberikan hadiah berupa buku, alat tulis bolpoin dan sertifikat.[167]

---

[165] Hasil Wawancara: Ibu Hartiningsih, M.Pd., Wakil Kepala Humas MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

[166] Hasil Wawancara: Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA, Wakil Kepala Kesiswaan MAN 1 Yogyakarta, 15 Desember 2017.

[167] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

Menurut Bapak Drs. Dadang ada apresiasi untuk tenaga pendidik yang berprestasi dikategorikan misalkan guru disiplin, guru inovatif misal ketika mereka sudah membimbing siswa/i dan mengikutkan siswa/i mengikuti kejuaraan lomba guru juga memperoleh penghargaan, guru yang disiplin tidak pernah terlambat juga diberikan penghargaan. Kemarin tanggal 24 November 2017 penghargaan tersebut diberikan pada waktu bertepatan dengan Hari Guru.[168]

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., kemarin itu menepati hari guru untuk mengapresiasi guru dan pegawai yang berprestasi dalam beberapa kategori diberikan souvenir dan sertifikat.[169]

Menurut Ibu Hartiningsih, M.Pd., kemarin menepati Hari Guru kita berikan ada tim banyak anugerah guru dan pegawai berprestasi ada 5 (lima) kategori guru dedikasi, guru inspiratif, guru inovatif, guru disiplin dan guru unggul diberikan sertifikat dan bingkisan yang bisa mendukung guru tersebut ada buku agenda dan bolpoint. Kalau untuk pegawai kategorinya ada 3 (tiga), dedikasi, inspiratif dan

[168] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

[169] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

disiplin. Nanti guru-guru akan kita analisis mana yang memenuhi kriteria dan kita berikan penghargaan diberikan tanggal 24 November 2017 menepati Hari Guru.[170]

Menurut Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA., kemarin menepati hari Guru tanggal 24 November 2017, diberikan apresiasi kepada guru yang memiliki kategori guru inspiratif, guru inovatif, guru disiplin, guru unggul, guru profesional yang pengabdiannya sudah lama, dan untuk guru-guru yang sudah tua mau pensiun juga diberi.[171]

e) Bagaimana pengadaan sarana-prasarana untuk meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah ini?

Untuk mendapatkan jawaban dari pertanyaan di atas, maka dibuat pertanyaan penelitian yang bertujuan untuk mendapat informasi yang akurat dari informan, maka pertanyaan penelitian tersebut adalah:

(1) Apakah sarana-prasarana telah tercukupi dan sesuai kebutuhan Madrasah ini?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, Sarana dan prasarana yang ada disini sudah mencukupi malah sisa-sisa, sudah ada LCD di semua kelas, ada audio di semua kelas, ada CCTV di

[170] Hasil Wawancara: Ibu Hartiningsih, M.Pd., Wakil Kepala Humas MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

[171] Hasil Wawancara: Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA, Wakil Kepala Kesiswaan MAN 1 Yogyakarta, 15 Desember 2017.

semua kelas, udah lebih cukup. Perpustakaannya juga sudah mumpuni.[172]

Menurut Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., sarana dan prasarana di sekolah ini sudah terpenuhi dan sangat menunjang bagi proses KBM yang berlangsung. [173]

f) Bagaimana pengawasan sumber daya manusia di Madrasah ini?

Menurut Bapak Drs. Giyanto, pengawasan dilakukan oleh Bapak Kepala Madrasah langsung dan bekerjasama dengan pengawas, ketika diawal semester awal tahun pengawas kita undang disini untuk membimbing Bapak dan Ibu guru, untuk bagaimana dalam mempersiapkan KBM nya nanti dipertengahan semester nanti pengawas bekerjasama dengan Bapak Kepala Madrasah meninjau dikelasnya bagaimana KBM dikelas, bagaimana perencanaanya.[174]

Menurut Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., pengawasan dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam proses setiap KBM yang berlangsung di madrasah ini.[175]

---

[172] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

[173] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., Wakil Kepala Sarana dan Prasarana MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

[174] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Giyanto, Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 1 Yogyakarta, 30 November 2017.

[175] Hasil Wawancara: Bapak Drs. Dadang Suyono, MSI., Wakil Kepala Sarana dan Prasarana MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

Menurut Ibu Sudaryati, A.Md., pengawasan dilakukan oleh Kepala Madrasah langsung, karna sudah tua-tua jadi sudah pada mengerti tugas dan tanggung jawab masing-masing.[176]

Menurut Ibu Hartiningsih, M.Pd., ada supervisi jadi kalau guru itu setiap semester ada supervisi yang mengadakan Kepala sekolah dan tim, timnya dibentuk yang sudah mengikuti diklat supervisi dan pengawas itu bergilir guru-guru mengajar di kelas, dan administrasinya pun pengawas datang kesini jadi kita mengajar harus punya administrasi, itu bagian dari pengawasan kontrol.[177]

Menurut Bapak Singgih Sampurno, S.Pd, MA., menyangkut aktivitas jam mengajar bapak/ibu menyetorkan setelah diberikan jadwal jam mengajar, guru merekap kegiatan yang ditanggungjawabkan kepadanya, jadi kontrolnya bisa melalui rekapan tersebut yang diserahkan kepada Bapak kepala Madrasah.

B. PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dengan menggunakan metode pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi dari beberapa informan yang dianggap dapat memberikan informasi mengenai

[176] Hasil Wawancara: Ibu Sudaryati, A.Md., Kepala Tata Usaha MAN 1 Yogyakarta, 5 Desember 2017.

[177] Hasil Wawancara: Ibu Hartiningsih, M.Pd., Wakil Kepala Humas MAN 1 Yogyakarta, 6 Desember 2017.

penelitian ini, maka data yang dapat disajikan dalam analisis penelitian tentang "Manajemen Sumber daya Pendidik dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di MAN 1 Yogyakarta" dalam menjawab pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Sumber Daya Pendidik di MAN I Yogyakarta

a. Perencanaan (*Planning*) Sumber Daya Pendidik di MAN 1 Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan bahwa perencanaan sumber daya manusia MAN 1 Yogyakarta secara umum sudah dilaksanakan dengan mengadakan rapat tahunan, untuk melihat data jumlah karyawan masa lalu dan memprediksi kebutuhan sumber daya manusia di madrasah yang akan datang. Adapun langkah yang dilakukan adalah merekap kebutuhan sumber daya pendidik dan melaporkan kepada kantor wilayah. Tujuan dari perencanaan SDM ini untuk melihat apakah ada kekurangan bahkan kelebihan jam mengajar yang dibebankan kepada guru, karena syarat sertifikasi minimal 24 jam mengajar.

Adapun sistem pengadaan calon tenaga pendidik baru kebijakan di bawah naungan dari Kanwil, karena Madrasah sitemnya melaporkan jumlah kekurangan dan menerima calon tenaga pendidik langsung dari Kanwil, adapun kebijakan untuk GTT (guru tidak tetap) Madrasah memiliki syarat dan sistem sendiri dalam rekrutmennya, sedang SOP untuk GTT peneliti

kurang memperoleh gambaran yang jelas, karena menurut peneliti Madrasah lebih memprioritaskan untuk GTT dari alumni MAN 1 Yogyakarta sendiri.

Menurut peneliti Madrasah dalam memprediksi jumlah pegawai yang dibutuhkan, menggunakan metode *trend analysis*, metode ini digunakan untuk memprediksi kebutuhan rekrutmen baru berdasar pada trend jumlah karyawan di masa lalu dan mengidentifikasi *trend* perkembangan yang dibutuhkan di masa mendatang.[178] Berdasarkan angka *trend* kemudian bisa diperkirakan jumlah pegawai yang perlu direkrut Madrasah. Adapun yang menjadi kelemahan bahwa kebutuhan SDM tidak selamanya mengacu pada data masa lalu.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, menurut peneliti Madrasah perlu melakukan pengembangan untuk memaksimalkan kinerja sumber daya manusia yang ada. Sehingga Madrasah akan mampu menghadapi arus globalisasi perkembangan pendidikan dengan maksimal, maka dari itu tujuan dari perencanaan SDM yang ada akan berjalan optimal dan kebutuhan SDM di masa mendatang akan terjamin baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

[178] Mousafi Juliasandi, "Analisis Trend Pendidikan Anak usia Dini sebagai Informasi Untuk Inovasi Kebijakan Pendidikan", dikutip dari *http://www.eprints.uny.ac.id/*, diakses pada hari Sabtu tanggal 20 Januari 2018 jam 08.45 WIB.

b. Pengorganisasian (*Organizing*) Sumber Daya Pendidik di MAN 1 Yogyakarta

1) Rekrutmen Sumber Daya Manusia/Pendidik

Proses rekrutmen SDM merupakan hal yang sangat penting dan dapat diperoleh melalui upaya rekrutmen yang efektif. Rekrutmen dilakukan harus sesuai dengan SDM yang dibutuhkan Madrasah, untuk mengetahui jumlah kualifikasi kebutuhan yang diperlukan maka Madrasah harus merencanakannya. Rekrutmen dilakukan tidak hanya sekedar untuk mengisi kekosongan pekerjaan, selain daripada itu untuk mendapatkan SDM yang berkompeten yang dapat mendedikasikan dan profesional dalam bidangnya, sehingga akan meningkatkan kualitas mutu pendidikan di Madrasah.

Berdasarkan analisis hasil penelitian bahwasanya untuk madrasah MAN 1 proses rekrutmen dilaksanakan langsung dari kantor wilayah. Adapun proses dan tahapannya sudah diatur dari kantor wilayah (Kanwil). Madrasah diberikan kesempatan untuk mendata jumlah kekosonghan yang dibutuhkan dan kanwil akan merespon apa yang menjadi kebutuhan madrasah. Di lain sisi madrasahpun selain daripada itu memberikan kesempatan kepada para alumni MAN 1 untuk mendedikasikan dirinya untuk bergabung dan bekerjasama dengan madrasah. Para alumni yang diterima adalah orang pilihan dan dipercaya

bahwa dirinya berkompeten untuk mengisi kekosongan pekerjaan yang dibutuhkan oleh madrasah. Untuk mengisi kekosongan sementara Madrasah memberdayakan tenaga pendidik GTT (guru tidak tetap) dari Madrasah sendiri yang dinilai berkompeten untuk mengisi sementara kekosongan yang ada.

2) Orientasi Sumber Daya Pendidik

Berdasarkan hasil penelitian untuk proses pelaksanaan orientasi tenaga pendidik baru, dari hasil data penelitian di MAN 1 untuk kegiatan orientasi bagi tenaga pendidik baru tidak dilakukan secara khusus. Hal ini diperkuat karena sebagian tenaga pendidik baru adalah orang yang berhasil lolos seleksi dari Kanwil dan sudah diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil, sehingga madrasah percaya bahwa untuk masalah orientasi tidak perlu karena sebagian besar mereka sudah ahli dalam bidangnya. Dan untuk orientasinya sudah dilaksanakan dari PTKS (Pengembangan Tanggungjawab dan Kepemimpinan Siswa) dari Kanwil.

3) Penempatan Sumber Daya Pendidik

Berdasarkan hasil penelitian, untuk penempatan sumber daya manusia sudah ditentukan Madrasah berdasarkan analisa kekurangan kekosongan pekerjaan yang disesuaikan dengan keahlian dan bidangnya. Sehingga tenaga pendidik maupun

tenaga kependidikan bertugas sesuai dengan latar belakang pendidikannya.

c. Pengarahan (*Directing*) Sumber Daya Pendidik di MAN 1 Yogyakarta

1) Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Pendidik

Dalam meningkatkan kemampuan mengajar tenaga pendidik, dapat diasumsikan bahwa pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi tenaga pendidik, untuk bekerja lebih profesional terhadap pekerjaan yang di emban. Pelatihan dan pengembangan dalam pendidikan dilakukan guna untuk meningkatkan kinerja para tenaga pendidik yang dituntut untuk selalu aktif mengikuti perkembangan pendidikan.

Menurut peneliti, pelatihan dan pengembangan sumber daya pendidik di MAN 1 sudah terlaksana dengan maksimal. Dalam rangka pengembangan kompetensi guru sebagai tuntutan profesionalisme dalam dunia pendidikan menengah, diberikan kesempatan bagi guru untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh Kemenag, Diknas ataupun mandiri Madrasah. Bentuk-bentuk pelatihan tersebut dilakukan setiap tahunnya yang sudah diagendakan sebelumnya, dengan mengundang pemateri yang ahli dalam bidangnya yang didatangkan dari LPMP (Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan) dan mengundang pembicara dari Balai Diklat

secara langsung. Adapun pelatihan tersebut seperti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), Diklat, Workshop untuk pelatihan KTSP, pelatihan Kurikulum 2013, pelatihan pembinaan RPP dan silabus, pelatihan elearning, quiper, penyusunan PAK (penilaian angka kredit) dan lain-lain.

Peneliti juga menganalisis data dokumen madrasah bahwa, guru diberikan kesempatan untuk pengembangan diri dengan mengikuti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) baik MGMP MA (Kemenag) dan MGMP SMA (Diknas). Guru di MAN 1 dalam pengembangannya dikelompokkan ke dalam rumpun program studi. Program studi yang dikembangkan terdiri dari 4 (empat) prodi, yaitu prodi agama, bahasa, IPS, dan IPA (untuk kelas XII Kurikulum KTSP), dan prodi Ilmu Ilmu Sosial (IIS), mata pelajaran Ilmu alam (MIA), Ilmu Bahasa dan Budaya (IBB) dan Ilmu Ilmu Keagamaan (IIK) untuk kelas X dan XI yang menggunakan Kurikulum 13. Dalam menghadapi era Globalisasi Madrasah dituntut untuk terus berkembang mengikuti arus perkembangan ilmu pengetahuan, melihat data dokumen madrasah bahwa madrasah telah melakukan pelatihan terhadap 30 guru untuk belajar bahasa Inggris bekerjasama dengan LBIA Interlingual selama 20 hari pada program tingkat dasar, serta berbagai pelatihan berbasis IT seperti pelatihan media pembelajaran Flash dan Workshop pengembangan

media pembelajaran berbasis IT, bekerja sama dengan Perguruan Tinggi seperti UNY, UIN dan AKPRIND.

Menurut peneliti, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di MAN 1 sudah dikembangkan dan didesain sesuai dengan teori yang ada, teori yang dikembangkan oleh Marihot Tua Efendi Hariandja dalam Suparno, adapun metode pelatihan dan pengembangan terdiri dari:

a) *on the job training*, yaitu dilakukan pada waktu jam kerja berlangsung. Metode *on the job training* meliputi rotasi jabatan, latihan intruksi pekerjaan, magang, *coaching* dan penugasan sementara.
b) *off the job training* ialah pelatihan dan pengembangan yang dilakukan secara khusus diluar pekerjaan, meliputi metode simulasi seperti studi kasus, bermain peran, permainan bisnis, *vestibule training*, dan *laboratory training*, serta persentasi informasi seperti kuliah, persentasi video, konferensi, dan *self study*.[179]

Selain pengembangan terhadap pelatihan dan pengembangan SDM perlu juga adanya evaluasi terhadap program pelatihan dan pengembangan tersebut. Sehingga kedepannya diharapkan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dapat terus dikembangkan sehingga menghasilkan *outcome* yang berkualitas dan mampu bekerja secara efektif dan efisien.

[179] Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hlm 99-104.

2) Penilaian Kinerja Sumber Daya Pendidik

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, MAN 1 telah melalukan penilaian kinerja sumber daya manusia yang meliputi, *Pertama* rancangan kinerja selama satu tahun kedepan, yang telah dirancang masing-masing sumber daya pendidik yang diajukan diawal semester, kemudian diadakan evaluasi diakhir tahun oleh Kepala Madrasah selain dari penilaian kinerja tanggung jawab tugas, penilaian juga berkaitan dengan loyalitas kedisiplinan sumber daya pendidik maupun tenaga kependidikan, yang nantinya penilaian tersebut digabungkan menjadi pemetaan diri.

Penilaian yang *kedua* yang dilakukan dan diawasi langsung oleh supervisi/pengawas dari Kemenag, terhadap kegiatan proses belajar mengajar yang dibebankan kepada guru. Untuk penilaian *ketiga* yaitu penilaian tugas tambahan yang diawasi langsung oleh Komite Madrasah terkait dengan pemakaian anggaran madrasah.

Menurut peneliti penilaian kinerja yang dilakukan MAN 1 adalah dengan mengembangan metode penilaian yaitu *Future oriented apprasial* yaitu penilaian kinerja yang berorientasi ke masa depan dan *Past based methods* yaitu penilaian kerja atas kinerja seseorang dari pekerjaan yang telah dilakukan. Dimana dengan penggunaan metode tersebut

diharapkan akan memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia untuk melakukan kinerjanya secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, Madrasah memberikan apresiasi kepada sumber daya manusia baik pendidik, tenaga kependidikan dan pegawai kedalam 5 (lima) kategori yaitu: kategori guru inspiratif, guru inovatif, guru disiplin, guru unggul, guru profesional. Dan juga diberikan apresiasi penghargaan kepada tenaga kerja yang telah lama mendedikasikan dirinya untuk Madrasah.

3) Perencanaan Karier Sumber Daya Pendidik

Perencanaan karier sumber daya pendidik di MAN 1, bahwa untuk perencanaan karier di MAN 1 sudah berjalan dengan maksimal, dapat dilihat dari :

a) Terbukanya madrasah terhadap prestasi maupun bakat dan minat sumber daya pendidik maupun tenaga kependidikan yang ada. Sehingga diberikan fasilitas untuk mengembangakan prestasi yang dimiliki. Dengan mengikutsertakan sumber daya pendidik dalam perlombaan tingkat Dinas maupun Kemenag.
b) Terbukanya madrasah terhadap pengembangan karier untuk menuntut ilmu ke jenjang yang lebih tinggi, baik secara

mandiri maupun melalui beasiswa dari Kemenag, sehingga mendorong guru untuk berfikir lebih maju mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan yang terus memunculkan hal-hal yang baru .

c) Terbukanya bagi tenaga pendidik yang ingin melakukan *assesment* menjadi kepala madrasah, pengawas ataupun assesor.

Kegiatan tersebut Madrasah memberikan motivasi, dukungan dan meberikan fasilitas bagi tenaga pendidik yang mau berkembang.

4) Promosi, Demosi atau Transfer Sumber Daya Pendidik

Berdasarkan hasil penelitian, untuk promosi, demosi atau transfer di Madrasah MAN 1 proses kebijakan pengambilan keputusan dibawah naungan Kanwil, Madrasah diberikan kesempatan untuk mendata tenaga kerja yang ingin mengikuti promosi, demosi atau transfer untuk sistem pengambilan keputusan dengan musyawarah terbuka transparan dari pihak Kanwil dengan Madrasah dengan berbagai pertimbangan.

Adapun Madrasah memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik untuk melakukan promosi, demosi ataupun transfer. Adapun kegiatan promosi maupun demosi harus ada persetujuan dan rekomendasi dari Kepala Madrasah. Promosi

dilakukan untuk tenaga pendidik yang ingin mengajukan *assesment* untuk menjadi kepala madrasah, pengawas, maupun assesor. Untuk demosi atau transfer konsepnya bisa mengajukan atas keinginan sendiri ataupun dari Madrasah melihat dari tenaga kerja yang dianggap kurang memberikan kontribusi terhadap madrasah dan juga karena jam mengajarnya yang belum memenuhi standar minimal mengajar.

d. Pengendalian (*Controlling*) Sumber Daya Pendidik di MAN 1 Yogyakarta

1) Kompensasi Sumber Daya Pendidik di MAN 1 Yogyakarta

Kompensasi disebut juga sebagai penghargaan yang diberikan kepada tenaga kerja sebagai balas jasa atas kontrinbusinya terhadap Madrasah. Kompensasi yang layak akan memberikan dorongan motivasi kerja menjadi semakin baik.

Berdasarkan hasil penelitian, kompensasi sumber daya pendidik Madrasah dibedakan menjadi 2 golongan : *Pertama*, untuk kompensasi tenaga pendidik yang sudah diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil penggajian diberikan langsung oleh pemerintah. *Kedua*, pemberian kompensasi tenaga pendidik honorer diberikan langsung dari Komite Madrasah.

Adapun untuk tunjangan guru honorer diberikan hak yang sama seperti tunjangan untuk Pegawai Negeri Sipil, berupa tunjangan kesejahteraan, tunjangan hari raya, tidak ada kesenjangan antara keduanya.

2) Integrasi Sumber Daya Pendidik di MAN 1 Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian di Madrasah integrasi sumber daya manusia di MAN 1 adalah seiring sejalan. Komunikasi antara Komite, Kepala Madrasah, tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan di MAN 1 berjalan dengan baik, komunikasi merupakan nomor satu, saling terbuka satu dengan yang lainnya dengan adanya wadah komunikasi antara sumber daya manusia baik komunikasi dengan tenaga pendidik, tenaga kependidikan, siswa/i madrasah, pegawai, alumni. Sehingga komunikasi merupakan pokok terciptanya suatu manajemen yang bagus tanpa adanya miskomunikasi antara sumber daya manusia yang ada di sekolah tersebut. Berbagai bentuk komukasi dimadrasah adalah, adanya :

a) Rapat Dinas dengan guru setiap satu bulan sekali, menjadi wadah komukasi, wadah evaluasi, wadah motivasi, untuk menyampaikan aspirasi maupun inspirasi untuk madrasah.
b) *Briefing* setiap hari senin, yang dipimpin Kepala Madrasah, yang diikuti wakil Kepala Mata pelajaran, Kepala Tata Usaha. Kegiatan ini dilaksanakan sebagai bentuk pantauan

dan evaluasi Kepala Madrasah terhadap program-program yang akan dilaksanakan, sehingga antara satu dengan yang lainnya saling bekerja sama.

c) *Sarahsehan* dengan siswa/i perwakilan dari setiap kelas yang dilaksanakan setiap tanggal 2 (dua). Kegiatan ini dilaksanakan untuk memberikan kesempatan kepada siswa/i untuk menyampaikan aspirasi, tuntutan ataupun informasi yang diinginkan siswa/i.

d) Pertemuan bersifat insidental 1/2 (satu/dua) bulan sekali dengan alumni MAN 1 yang tergabung dalam AL-hakim Skolarship. Merupakan wadah para alumni yang bergerak dalam bidang beasiswa, untuk mendukung Madrasah Unggul, dengan memberikan suprot kepada siswa/i untuk terus berprestasi. Dan pertemuan dengan Intan Tugu Mansa (Ikatan Alumni Guru dan Pegawai MAN 1), untuk tenaga pendidik pensiun digunakan sebagai wadah komunikasi untuk saling silaturahmi.

Menurut peneliti integrasi SDM di MAN 1 sangat baik dan atmosfir kekeluargaan terjalin erat. Untuk kedepannya diharapkan integrasi sumber daya manusia akan semakin meningkat. Adapun bentuk kerjasama Madrasah dengan beberapa elemen, yaitu:[180]

[180] Dokumen MAN 1 Yogyakarta

(1) Orang Tua Wali Siswa

Peran orang tua dalam pengembangan Madrasah yaitu:

- ✓ Donatur dalam menunjang kegiatan pembelajaran melalui Biaya Operasional Pendidikan Madrasah (BOPM) yang diberikan pada setiap tahun dan sumbangan pengembangan Madrasah (SPMA) yang diberikan diawal siswa masuk MAN Yogyakarta I.
- ✓ Mitra Madrasah dalam penyusunan RAPBM.
- ✓ Mitra Madrasah dalam pembinanaan pembelajaran, kegiatan siswa dan sumber belajar.
- ✓ Mitra madrasah dalam membimbing dan mendidik siswa untuk mencapai visi dan missi MAN.

(2) Alumni

Kerjasama antara Madrasah dengan alumni MAN 1 (Forum Alumni MAN 1) ataupun alumni PHIN antara lain:

- ✓ Pengembangan sarana Madrasah, seperti pembangunan masjid atas partisipasi alumni MAN 1 dan PHIN.
- ✓ Motivator dan aspiratif bagi siswa dalam membentuk rasa bangga dan kepercayaan diri sebagai siswa MAN I.
- ✓ Narasumber dalam kegiatan pembelajaran.
- ✓ Pelatih kegiatan ekstrakurikuler.

(3) Perguruan Tinggi

Kerjasama yang dijalankan memudahkan akses informasi ke Perguruan Tinggi, antara lain:

- ✓ Informasi study lanjut ke Perguruan Tinggi.
- ✓ Tempat pelaksanaan PPL bagi mahasiswa calon tenaga pengajar dari Pergururuan Tinggi.
- ✓ Mitra bagi Madrasah sebagai sumber peningkatan kompetensi guru ataupun siswa dalam bentuk pelatihan dan study banding.
- ✓ Tempat pelaksanaan penelitian skripsi ataupun tesis mahasiswa.

- ✓ Dosen PT menjadi nara sumber untuk peningkatan SDM guru ataupun siswa.

(4) Dinas Pendidikan

Bentuk kerjasama dengan Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta ataupun propinsi antara lain:

- ✓ Sistem penerimaan siswa baru melalui RTO (PPDB sebelum Tahun 2012/2013).
- ✓ Keikutsertaan Madrasah dalam kegiatan yang diselenggarakan Dinas Pendidikan untuk pengembangan siswa ataupun guru seperti:
  - Bergabungnya Kepala Madrasah dalam MKKS.
  - Bergabungnya guru dalam MGMP dinas ataupun ikut sertanya dalam pelatihan yang diselenggarakan dinas.
  - Menjadi panitia-panitia dalam kegiatan lomba yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan untuk meningkatkan kompetensi guru dan siswa.
  - Partisipasi aktif siswa dalam OSN, OPSI, Paskibraka, FKPO dan lain lain.
  - Kampus MANSA menjadi tempat kegiatan yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan.

(5) Swasta

MAN 1 Yogyakarta dalam menjalin hubungan kerjasama dengan swasta dijalankan dengan prinsip tidak merugikan dalam kegiatan pembelajaran dan dapat meningkatan peran serta guru, siswa serta Madrasah. Kerjasama yang dijalankan, yaitu:

- ✓ Pemberian tryout UN dari bimbingan belajar (Primagama, Neutron, SSc, GO).
- ✓ Menjadi nara sumber dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh madrasah.
- ✓ Beberapa kegiatan siswa yang disponsori oleh swasta yang mempromosikan produknya.

- ✓ Menggunakan sistem informasi terpadu (SIFOSTER) melalui layanan telepon seluler.

3) Pemeliharaan Sumber Daya Pendidik di MAN 1 Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian sumber daya manusia di MAN 1, untuk pemeliharaan di Madrasah dilakukan dengan: *Pertama,* hubungan sosial dengan diadakannya rapat dinas sebagai wadah komunikasi antara sumber daya manusia, tenaga pendidik maupun dengan tenaga kependidikan yang ada, untuk saling bekerja sama dalam meningkatkan kesejahteraan dalam mencapai tujuan bersama dalam Madrasah, diadakannya seminar, workshop, diklat sebagai bentuk pemeliharaan SDM yang ada. *Kedua,* hubungan dengan Sang Pencipta, dengan diadaknnya pengajian rutin 2 bulan sekali, selain sebagai bentuk silaturahmi dengan keluarga Madrasah agar menjadi harmonis, juga sebagai bentuk hubungan manusia dengan Tuhannya. *Ketiga,* adanya pemeliharaan kesehatan dengan mengundang langsung Dokter untuk sumber daya manusia baik tenaga pendidik, tenaga kependidikan, pegawai MAN 1 Yogyakrta.

Menurut peneliti, fungsi pemeliharaan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan agar tetap loyal dan bekerja produktif dalam

mencapai tujuan Madrasah. Pemeliharaan sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan manajemen untuk mempertahankan stamina SDM dalam melakukan pekerjaannya. Upaya yang bisa dilakukan dengan memberikan usaha perlindungan fisik, jiwa dan raga. Karena SDM yang kurang mendapatkan perhatian dan pemeliharaan dari Madrasah akan menimbulkan masalah, semangat dan prestasi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dan karyawan akan menurun, loyalitaspun akan demikian. Dengan pemeliharaan tersebut akan meningkatkan produktivitas SDM terhadap Madrasah.

Menurut peneliti fungsi pemeliharaan di MAN I sudah berjalan dengan baik. Baik dalam komukasi *Hablumminannas* dan *Hablumminalallah* berjalan lancar, kesejahteraan, keamanan, insentif atau penghargaan kepada karyawan sudah berjalan dengan baik. Namun, untuk kedepannya diharapkan pemeliharaan SDM dapat terus selalu ditingkatkan.

4) Kedisiplinan Sumber Daya Pendidik di MAN 1 Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian kedisplinan sumber daya manusia di MAN 1, bahwa untuk tingkat kedisiplinan di Madrasah sudah berjalan dengan baik, terlihat dari adanya fasilitas yang disediakan Madrasah yaitu, untuk sistem finger wajah sebagai sarana untuk memfasilitasi sumber daya

pendidik dan tenaga pendidikan supaya bertanggungjawab terhadap kedisplinan. Tujuan dari kedisiplinan adalah untuk menjadikan sumber daya manusia menjadi lebih efektif dan efisien dalam menjalankan tugasnya.

5) Pemberhentian Sumber Daya Pendidik di MAN 1 Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian pemberhentian sumber daya pendidik di MAN I dilakukan secara hormat. *Pertama*, pemberhentian untuk tenaga pensiun. Adapun kebijakan untuk tenaga pendidik yang sudah pensiun Madrasah memberikan tali kasih berupa kenang-kenangan, penghargaan bukan berupa materi sebagai ucapan rasa trimakasih karena sudah mendedikasikan dirinya kepada Madrasah. Adapun untuk tunjangan tenaga pensiun kebijakan sudah diatur oleh pemerintah.

Kedua, pemberhentian karena kriteria pendidik tidak sesuai kompetensi yang dibutuhkan, seperti sudah dijelaskan diatas bahwasanya untuk calon tenaga pendidik yang mengisi kekosongan lowongan di Madrasah adalah calon pendidik yang disediakan oleh Kanwil sedang Madrasah menerima, alhasil belum tentu Madrasah sesuai dengan kriteria yang disediakan. Contohnya seperti yang dijelaskan oleh Wakil Kepala Kurikulum bahwa Madrasah membutuhkan seorang guru

Bimbingan Konseling, sedang yang dikirim Kanwil untuk Madrasah bukan seorang guru akan tetapi seorang pegawai Bimbingan Koseling, sehingga Madrasah mengembalikan kembali ke Kanwil karena tidak sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan.

Adapun untuk tenaga pendidik yang ingin mengundurkan diri dari Madrasah bisa mengajukan surat kepada Kepala Madrasah, dengan syarat-syarat tertentu. Menurut peneliti pemberhentian sumber daya pendidik di MAN I dapat dikatakan baik, dengan adanya kejelasan tentang pemberhentian.

Berdasarkan hasil penelitian didapati bahwa ke delapan fungsi pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu : perencanaan, rekrutmen, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian di MAN 1 Yogyakarta sudah dilakukan dengan maksimal meski masih ada beberapa bagian yang belum dilaksanakan berdasarkan teori Manajemen Sumber Daya Manusia pada umumnya.

2. Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di MAN 1 Yogyakarta

Dalam penelitian ini profesionlisme pendidik yang dilihat adalah 5 (lima) kompetensi yang harus dimiliki oleh pendidik yaitu:

kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi profesional dan kompetensi kepemimpinan, yang mengacu kepada hasil pelaksanaan manajemen sumber daya manusia. Dalam rangka meningkatkan profesionalisme pendidik di madrasah dapat dilaksanakan melalui kegiatan-kegiatan dari pelaksanaan manajemen sumber daya manusia baik melalui kegiatan rutin maupun kegiatan insidental dari kegiatan manajemen sumber daya manusia, yaitu:

Pertama, dalam rangka meningkatkan kompetensi pedagogik pendidik di madrasah. Adapun kegiatan rutin yang dilakukan melalui manajemen sumber daya manusia, yaitu: a) dilakukannya *Briefing* setiap hari senin yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dengan diikuti oleh setiap wakil kepala guru mata pelajaran sebagai komunikasi sebelum kegiatan belajar mengajar, b) penilain kinerja yang dilakukan langsung oleh Kepala Madrasah dengan supervisi/pengawas dalam proses kegiatan belajar mengajar yang dilakukan pendidik di dalam kelas. Adapun kegiatan rutin tersebut dilakukan sebagai bentuk evaluasi guna mengetahui sejauh mana tiap-tiap guru bidang studi memahami dan menguasai mata pelajaran yang diampu. Dapat disimpulkan kegiatan rutin yang dilakukan dalam kegiatan tersebut mendorong pendidik untuk selalu mengembangkan dan mengevaluasi proses pembelajaran yang dilakukan, sehingga pendidik akan selalu melakukan perubahan dalam melakukan proses pembelajaran. Karena kompetensi pedagogik merupakan kemampuan yang harus dimiliki

oleh semua pendidik dalam hal ini pendidik dituntut dapat mengelola dengan baik proses pembelajaran siswa/i.

Kedua, dalam rangka meningkatkan kompetensi kepribadian pendidik di madrasah. Adapun kegiatan rutin melalui manajemen sumber daya manusia yang dilakukan adanya penilaian diri yang dilakukan madrasah terhadap masing-masing tenaga pendidik, yaitu yang berkaitan dengan loyalitas kedisiplinan yang mengacu kepada finger print (wajah), serta penilaian tanggung jawab yang nantinya digabungkan menjadi pemetaan diri, adapun penilaian tersebut diharapkan pendidik akan menjadi teladan bagi peserta didik.

Ketiga, dalam rangka mningkatkan kompetensi sosial pendidik di madrasah. Adapun kegiatan rutin yang dilakukan melalui manajemen sumber daya manusia, yaitu: a) Rapat Dinas setiap 1 (satu) bulan sekali sebagai wadah komunikasi, evaluai, motivasi untuk menyampaikan aspirasi maupun inspirasi untuk madrasah, b) *Sarahsehan* dengan siswa/i perwakilan dari setiap kelas yang dilaksanakan setiap tanggal 2 (dua), Kegiatan ini dilaksanakan untuk memberikan kesempatan kepada siswa/i untuk menyampaikan aspirasi, tuntutan ataupun informasi yang diinginkan siswa/i. Serta, c) Pertemuan bersifat insidental 1/2 (satu/dua) bulan sekali dengan alumni MAN 1 yang tergabung dalam AL-hakim Skolarship. Merupakan wadah para alumni yang bergerak dalam bidang beasiswa, untuk mendukung Madrasah Unggul, dengan memberikan suprot

kepada siswa/i untuk terus berprestasi. Dan pertemuan dengan Intan Tugu Mansa (Ikatan Alumni Guru dan Pegawai MAN 1), untuk tenaga pendidik pensiun digunakan sebagai wadah komunikasi untuk saling silaturahmi, d) bekerjasama dengan orang tua dalam perngembangan Madrasah, orang tua sebagai mitra dalam pembinaan pembelajaran kegiatan siswa dan sumber belajar. Kegiatan rutin tersebut dilakukan melalui manajemen sumber daya manusia dalam rangka kompetensi sosial pendidik yang merupakan kompetensi untuk memahami bahwa seorang pendidik sebagai bagian dari masyarakat dan mampu mengembangkan tugas sebagai bagian dari anggota masyarkat.

Keempat, dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional pendidik di madrasah. Adapun kegiatan rutin yang dilakukan melalui manajemen sumber daya manusia, yaitu: dilakukannya pelatihan dan pengembangan setiap tahunnya dengan melihat kebutuhan dari para pendidik di madrasah yang disesuaikan dengan perkembangan saat ini. Kegiatan tersebut meliputi pelatihan dan pengembangan yang dilakukan baik dari Kemenag, Diknas maupun dari Madrasah, yaitu: dilakukannya Diklat, Worshop, MGMP, seminar-seminar. Seperti yang telah dilakukan di madrasah: pelatihan pembuatan RPP dan Silabus, pelatihan Kurikulum 2013, pelatihan Quiper, pelatihan ealerning, pelatihan penyusunan Penilaian Angka Kredit, pelatihan media pembelajaran Flash, pelatihan pengembangan pembelajaran berbasis IT, pelatihan Bahasa Inggris program tingkat dasar, dan lain-lain.

Adapun kegiatan insidental madrasah juga memberikan kesempatan kepada pendidik utnuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, selain daripada itu Madrasah memerikan fasilitas dalam pengembangan bakat minat pendidik contohnya diikutkan dalam berbagai perlombaan Diknas maupun Kemenag. Kegiatan rutin maupun insidental yang dilakukan dari berbagai pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu upaya dalam meningkatkan kompetensi profesional pendidik, yang mana pelatihan dan pengembangan pendidik diasah agar menjadi lebih baik.

Kelima, dalam rangka meningkatkan kompetensi kepemimpinan pendidik di madrasah, adapun kegiatan yang dilakukan melalui perencanaan yang tertuang dalam visi Madrasah, yaitu: kemampuan membuat perencanaan pembudayaan melalui membiasakan memberi 5 S (salam, senyum, sapa, sopan, santun). Dan perencanaan yang tertuang dalam Misi madrasah kemampuan menjadi inovator, motivator, pembimbing dan konselor dalam kegiatan pembelajaran terhadap siswa melalui pendidikan yang berkarakter unggul, berbudaya, aktif, inovatif, kreatif dan menyenangkan.

Berdasarkan hasil penelitian didapati bahwa manajemen sumber daya pendidik dalam rangka meningkatkan profesionalime pendidik di MAN 1 Yogyakarta secara umum telah dilaksanakan. Namun, masih ada beberapa kekurangan yang harus dikembangakan oleh Madrasah, agar kedepannya mampu meningkatkan pemberdayaan

SDM yang ada, hal ini dilakukan dalam rangka untuk meningkatkan profesionalisme pendidik di Madrasah. Karena kualitas profesionalisme dapat dilihat dari keinginan untuk selalu menampilkan perilaku yang mendekati standar ideal, meningkatkan serta memelihara citra profesi, keinginan untuk mengejar kesempatan pengembangan profesional yang dapat meningkatka serta memperbaiki kualitas pengetahuan dan ketrampilan, mengejar kualitas dan cita-cita dalam profesi, serta memiliki kebanggaan terhadap profesinya.

3. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di MAN 1 Yogyakarta.

Faktor pendukung dan penghambat manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 berdasarkan analisis SWOT, yaitu:

a. Pendukung Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik

Kekuatan (*strengths*) merupakan kondisi internal dimana akan memberikan keuntungan bagi madrassah dalam menghadapi segala bentuk persaingan bagi lembaga pendidikan. Pendukung ini kemudian yang menjadi keistimewaan madrasah dengan madrasah lainnya, baik pendukung dari sumber daya manusia yang dimiliki maupun upaya terbaik yang dilakukan oleh madrasah. Maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi pendukung manajemen sumber

daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik yaitu:

1) Merupakan madrasah yang memiliki Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, terakreditasi A.

2) Terpilihnya MAN 1 Yogyakarta sebagai "Rintisan Madrasah Unggul".[181]

3) Staff pengajar yang sudah bersertifikasi pendidik sejumlah 50 orang.

4) Memiliki berbagai kegiatan pelatihan dan pengembangan seperti Workshop, MGMP (musyawarah guru mata pelajaran), Seminar, Diklat, tentang profesionalisme pendidik baik dari Kemenag, Diknas, maupun Mandiri Madrasah.

5) Memenuhi tuntutan standar profesi, dengan memberikan kesempatan kepada pendidik untuk melanjutkan studi lanjut program S2/S3 dan memberikan fasilitas kepada pendidik untuk mengembangkan bakat minatnya dengan mengikuti berbagai perlombaan tingkat Diknas maupun Kemenag.

6) Terdapat program kegiatan rutin dalam mengembangkan etos kerja yang mengutamakan pelayanan bermutu kepada siswa, orang tua dan Madrasah. dengan disediakannya berbagai

[181] Dokumentasi Profil Madrasah MAN 1 Yogyakarta Tahun Pelajaran 2017/2018.

fasilitas yang mendukung seperti adanya Rapat Dinas Guru Mata Pelajaran, *Sarahsehan* dengan siswa, kerjasama dengan orang tua sebagai mitra dalam pembinaan pembelajaran kegiatan siswa dan sumber belajar, dan penilaian kinerja. Sehingga dengan adanya fasilitas yang diberikan Madrasah bisa dimanfaatkan oleh para pendidik dalam rangka memberikan layanan terbaik kepada setaip kontituennya.

7) Terdapat penilaian kinerja guru mata pelajaran yang diawasi oleh kepala sekolah dengan supervisi/pengawas dalam proses belajar mengajar guru di kelas. Dan yang terakhir penilaian terhadap kedisiplinan para pendidik di MAN 1 Yogyakarta.

b. Penghambat Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik

Kelemahan (*weakness*) merupakan kondisi internal negatif yang dapat merendahkan penilaian terhadap madrasah. maka dapat disimpulkan bahwa penghambat manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik, yaitu:

1) Kurang dipahaminya pengertian, proses serta sistem manajemen SDM yang ada, untuk proses pelaksanaan manajemen sumber daya di Madrasah masih ada beberapa yang bersifat sederhana.

2) Untuk melaksanakan manajemen sumber daya manusia yang efektif sesuai dengan teori manajemen sumber daya manusia yang ada, memerlukan dana yang banyak.

3) Pembelajaran mata pelajaran umum tidak mengkaitkan dengan nilai-nilai agama sehingga tidak menampakkan dan mencerminkan ciri khas madrasah.[182]

4) Beberapa mata pelajaran masih banyak dilakukan *"test oriented"* sehingga belum banyak mengintegrasikan *life skill.*[183]

5) Kurangnya tenaga pelatih yang profesional dalam pembinaan kegiatan ekstrakurukuler.[184]

6) MAN 1 Yogyakarta belum menjadi idola dikalangan guru dan karyawan kementerian agama dengan dibuktikan sebagian besar tidak menyekolahkan putra-putrinya secara langsung di madrasah ini.[185]

7) Rendahnya rasa memiliki dan menjaga keutuhan sarana dan prasarana madrasah.[186]

[182] Dokumentasi Profil Madrasah MAN 1 Yogyakarta Tahun Pelajaran 2017/2018.
[183] Dokumentasi Profil Madrasah MAN 1 Yogyakarta Tahun Pelajaran 2017/2018.
[184] Dokumentasi Profil Madrasah MAN 1 Yogyakarta Tahun Pelajaran 2017/2018.
[185] Dokumentasi Profil Madrasah MAN 1 Yogyakarta Tahun Pelajaran 2017/2018.
[186] Dokumentasi Profil Madrasah MAN 1 Yogyakarta Tahun Pelajaran 2017/2018.

c. Peluang Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik

Peluang (*opportunity*) merupakan kondisi eksternal yang dapat memberikan peluang-peluang untuk kemajuan madrasah. maka dapat disimpulkan bahwa peluang manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik, yaitu:

1) Pemerintah memberikan dukungan dibuktikan dengan banyaknya program pengembangan melalui diklat, workshop, pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kompetensi pendidik.

d. Ancaman Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik

Ancaman (*threats*) merupakan faktor eksternal yang tidak menguntungkan, dan secara serius dapat mempengaruhi masa depan madrasah. Adapun peneliti belum menemukan ancaman dalam manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta.

Jika ditarik kesimpulan melalui tabel, maka pendukung dan penghambat manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta, yaitu:

Kekuatan (*strengths*)	**Kelemahan (*weakness*)**
Merupakan madrasah yang memiliki Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, terakreditasi A. Terpilihnya MAN 1 Yogyakarta sebagai "Rintisan Madrasah Unggul". Staff pengajar yang sudah bersertifikasi pendidik sejumlah 50 orang. Memiliki berbagai kegiatan pelatihan dan pengembangan tentang profesionalisme pendidik baik dari Kemenag, Diknas, maupun Mandiri Madrasah. Memenuhi tuntutan standar profesi untuk studi lanjut dan pengembangan bakat minat para pendidik. Terdapat program kegiatan rutin dalam mengembangkan etos kerja yang mengutamakan pelayanan bermutu kepada siswa, orang tua dan Madrasah. Terdapat penilaian kinerja guru mata pelajaran dan penilaian kedisiplinan para pendidik di MAN 1 Yogyakarta.	Kurang dipahaminya pengertian, proses serta sistem manajemen SDM yang ada. Membutuhkan dana yang tidak sedikit dalam pelaksanaan MSDM sesuai teori MSDM yang ada. Pembelajaran mata pelajaran umum tidak mengkaitkan dengan nilai-nilai agama sehingga tidak menampakkan dan mencerminkan ciri khas madrasah. Beberapa mata pelajaran masih banyak dilakukan "test oriented" sehingga belum banyak mengintegrasikan life skill. Kurangnya tenaga pelatih yang profesional dalam pembinaan kegiatan ekstrakurukuler. MAN 1 Yogyakarta belum menjadi idola dikalangan guru dan karyawan kementerian agama. Rendahnya rasa memiliki dan menjaga keutuhan sarana dan prasarana madrasah.
Peluang (*opportunity*)	**Ancaman (*threats*)**
Pemerintah memberikan dukungan dibuktikan dengan banyaknya program pengembangan melalui diklat, workshop, pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kompetensi pendidik.	Peneliti belum menemukan ancaman dalam proses manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta.

Tabel 4.9 Pendukung dan penghambat manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Pelaksanaan manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta, adapun pelaksanaan MSDM dalam rangka meningkatkan profesionalisme pendidik yang mengacu kepada 5 kompetensi, dilaksanakan melalui kegiatan-kegiatan baik kegiatan rutin maupun kegiatan insidental, yaitu:

   a) Dalam rangka meningkatkan kompetensi pedagogik melalui MSDM dilakukannya *Briefing* wakil guru mata pelajaran dan penilaian kinerja.

   b) Kompetensi kepribadian melalui MSDM dilakukannya penilaian diri, baik yang berkaitan dengan loyalitas kedisiplinan serta tanggung jawab.

   c) Kompetensi sosial melalui MSDM dilakukannya rapat Dinas Guru 1 (satu) bulan sekali, *Sarahsehan* siswa/i dari perwakilan setiap kelas, dan pertemuan insidental dengan alumni guru MAN 1, serta kerjasama dengan orang tua sebagai mitra belajar siswa.

d) Kompetensi profesional melalui MSDM dilakukannya kegiatan workshop, seminar, diklat, studi lanjut dan pengembangan bakat minat pendidik.

e) Kompetensi kepemimpinan melalui MSDM dilakukannya perencanaan pembudayaan yang tertuang dalam visi yaitu: dengan membiasakan memberi 5 S (salam, senyum, sapa, sopan, santun) dan Misi MAN 1, yaitu: kemampuan menjadi inovator, motivator, pembimbing, konselor dalam kegiatan pembelajaran siswa.

2. Pendukung dan penghambat manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta melalui analisis SWOT, yaitu:

a) Pendukung (*stenghts*) yaitu: Madrasah yang memiliki Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dan terakreditasi A, terpilihnya MAN 1 Yogyakarta sebagai "Rintisan Madrasah Unggul", Staff pengajar yang sudah bersertifikasi pendidik, memiliki kegiatan pelatihan dan pengembangan tentang profesionalisme pendidik, Memenuhi tuntutan standar profesi, Terdapat program kegiatan rutin dalam mengembangkan etos kerja yang mengutamakan pelayanan bermutu, Terdapat penilaian kinerja guru mata pelajaran dan penilaian kedisiplinan.

b) Penghambat (*weakness*) yaitu: Kurang dipahaminya pengertian, proses serta sistem manajemen SDM yang ada, pendanaan, pembelajaran mata pelajaran umum tidak mengkaitkan dengan nilai-nilai agama, beberapa mata pelajaran masih banyak dilakukan "*test oriented*", kurangnya tenaga pelatih yang profesional dalam pembinaan kegiatan ekstrakurukuler, MAN 1 belum menjadi idola dikalangan guru dan karyawan kementerian agama, Rendahnya rasa memiliki dan menjaga sarana dan prasarana madrasah.

c) Peluang (*opportunity*) yaitu: Pemerintah memberikan dukungan dibuktikan dengan banyaknya program pengembangan melalui diklat, workshop, pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kompetensi pendidik.

d) Ancaman (*threats*) yaitu: Peneliti belum menemukan ancaman dalam proses manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN 1 Yogyakarta.

B. Saran

1. Saran bagi Stakeholder Madrasah

Stakeholder merupakan orang utama dalam mengelola manajemen di madrasah, berjalan tidaknya suatu madrasah tergantung kesuksesan dalam memimpin, merencanakan,

mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengevaluasi hasil kerja program kegiatan di madrasah untuk mencapai visi, misi dan tujuan madrasah. Dalam hal ini Stakholder diharapkan konsisten dalam mengelola manajemen SDM untuk mencapai tujuan madrasah.

2. Saran bagi Pendidik

   Pendidik harus selalu memberikan pengajaran kepada peserta didik dapat kiranya terus meningkatkan konsep keilmuan dan kompetensi diri, sehingga diharapkan kualitas siswa menjadi lebih baik karena pendidik yang profesional.

3. Saran bagi Civitas Akademik Pendidikan

   Sebagai sebuah karya tulis ilmiah tentunya tesis ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada bidang keilmuan manajemen pendidikan, terutama dalam lembaga pendidikan Islam. Bagi civitas akademika yang konsentrasi dalam bidang Pendidikan Islam, sistem manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme pendidik, merupakan sistem yang didalamnya menjalankan serangkaian proses pelaksanaan manajemen SDM khususnya pendidik untuk meningkatkan profesionalisme.

Daftar Pustaka

Ardana, I Komang., Niwayan Mujiati, dkk., 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu.

Arikunto, Suharsimi., 2006, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.

Arikunto, Suharsini., 1992, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rineka Cipta.

Badriyah, Mila., 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia.

Departemen Pendidikan Nasional Pendidikan Republik Indonesia, 2005, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*, Jakarta.

Dokumentasi Profil Madrasah MAN 1 Yogyakarta Tahun Pelajaran 2017/2018.

Fattah, Nanang., 2011, *Landasan Teori Manajemen Pendidikan,Ce*t. XI, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Fauzi, Yusni., 2012, "Peran Pesantren dalam Upaya Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Entrepreneurship (penelitian kualitatif pondok pesantren Al-ittiqaf Rancabali bandung)", *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*, Vol. 8; No. 2; 2012; 1-8, Garut: Fakultas Pendidikan Islam dan Keguruan Universitas Garut.

Harmain., 2013, "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pesantren", Volume 1, No. 2, Juni 2013, Malang: Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Malang.

Hasibuan, Malayu S.P., 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara.

Hidayat, Ara., Imam Machali., 2012, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, Yogyakarta: Kaukaba.

Husain, Walidun., 2011, "Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia di provinsi Gorontalo", *Jurnal Inovasi*, Vol. 8. No. 3, 1 September 2011.

Irsyada, Debi., 2013, "Pengaruh Aspek Sumber Daya Manusia dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dalam Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO

9001:2008 di SMKN 2 Nganjuk", *Jurnal Cendekia,* No. 3, 13 Aug 2013.

Juliasandi, Mousafi., "Analisis Trend Pendidikan Anak usia Dini sebagai Informasi Untuk Inovasi Kebijakan Pendidikan", dikutip dari *http://www.eprints.uny.ac.id/*, html, pada Sabtu, 20 Januari 2018, jam 08.45 WIB.

Khotimah, Chusnul., Muhammad Fathurrohman., 2014, *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam, Konsep Integratif Pelengkap Manajemen Pendidikan Islam,* Yogyakarta: Teras.

Kisbiyanto., 2014, "Manajemen Kebijakan Sumber Daya Manusia Pendidikan: Studi Kasus di STAIN Kudus", *Jurnal Cendekia,* No. 1, 26 Maret 2014.

Kunandar., 2007, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: Rajawali Pers.

Leba, Ibi., Umbu Tagela., 2014, *Profesi Kependidikan*, Yogyakarta: Penerbit Ombak.

Mardiyah., 2014, "Pemberdayaan Guru MI Melalui Transformasi Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia (SDM) Guna Meningkatkan Mutu Madrasah Se Kecamatan Diwek Kabupaten Jombang", *Jurnal Cendekia,* No. 1, 26 Maret 2014.

Matthew B, A, Milles. Michael Huberman, dkk., 2014, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook,* Edisi Ketiga, America: Sage Publications, Inc.

Moelong, Lexi J., 2014, *Metodologi Penelitian Kualitatif* , Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Muhson, Ali., 2014, "Meningkatkan Profesionalisme Guru: Sebuah Harapan", *Jurnal Cendekia,* Vol. 2, No. 1, 1 Agustus 2014.

Muhtarom, Ali., 2015, "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Profesionalisme Dosen Perguruan Tinggi Agama Islam Provinsi Banten", *Jurnal Tarbawi,* Vol. 1. No. 3, 1 Juli 2015.

Mulyono., 2008, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan,* Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Prihantoro, Agung., 2012, "Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja dan Komitmen (studi kasus di

Madrasah di lingkungan yayasan salafiah, kajen, Margoyoso, Pati", Vol. 8, No. 2, Maret 2012.

Qodir Abdullah., 2012, "Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al Falah Bakalan Kecamatan Kalinyamatan Kabupaten Jepara", *Jurnal Cendekia,* No. 3, 3 Desember 2012.

Qodir, Abdullah., 2012, "Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al Falah Bakalan Kecamatan Kalinyamatan Kabupaten Jepara", *Jurnal Cendekia,* No. 3, 3 Desember 2012.

Rahmat, Baiquni., Wuradji., 2015, "Manajemen Pengembagngan Sumber Daya Manusia dalam Program Sekolah Riset di SMA Negeri 6 Yogyakarta", *Jurnal Cendekia,* No. 2, 1 Juli 2015.

Sabarudin dkk., 2015, Manajemen Sumber Dya Manusia Sekolah Luar Biasa (SLB) Insan Madani Metro", *Jurnal Cendekia,* No. 1, 6 April 2015.

Saefullah., 2012, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia.

Samsudin, Sadili., 2006, *Manajemn Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia.

Soelastri dkk.i., 2014, "Perancangan Sistem Pengukuran Kepuasan Dosen dan Karyawan Terhadap Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Itenas", *Jurnal Cendekia,* No. 3, 1 Juli 2014.

Sugiyono., 2011, *Metode Penelitan Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta.

Sugiyono., 2014, *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung: Alfa Beta.

Sukmadinata, Nana Syaodih., 2009, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Rosda Karya.

Suntoyo, Danang., 2012, *Teori Kuisioner dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: CAPS.

Suprihatiningrum, Jamil., 2013, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Sutopo, H.B., 2006, *Penelitian Kualitatif: Dasar Teori dan Terapannya dalam Penelitian*, Surakarta: Universitas Sebelas Maret.

Suwani, Andreas., dkk., 2014, "Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota

Pontianak", *Jurnal Tesis PMSIS-UNTAN-PSIAN-2014*, Pontianak: Magister Ilmu Sosial Universitas Tanjungpura Pontianak, 2014.

Suyono, Yoyo., 2008, *Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pendekatan Strategis dan Pendidikan,* Yogyakarta: Gama Media.

Suyoto., 2008, "Optimalisasi Sumber Daya Guru Dalam Ragka Meningkatkan Profesionalisme Guru di Kabupaten Banyumas", *Jurnal Cendekia,* No. 2, 2 Desember 2008.

Tim Penerjemah Al-Qur'an., 2007. *Al-Qur'an dan Terjemahnya,* Bandung: Sygma Examedia Arkanleema.

Wasono., 2016, "Manajemen Sumber Daya Perguruan Tinggi Muhammadiyah Berbasi Budaya Organisasi Melalui Implementasi Teori Z di Universitas Muhammadiyah Surakarta dan Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta", *Jurnal Cendekia,* No. 2, 29 Februari 2016.

Widodo, Suparno Eko., 2015, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia,* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Widodo., Setyo Teguh., 2014, "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Kasus Pada Sekolah Regrouping di SDN Petompon 2", *Jurnal Cendekia,* No. 2, 18 Desember 2014.

Yeti Heryati dan Mumuh Muhsin., 2014, *Sumber Daya Pendidikan,* Bandung: Pustaka Setia.

Yusutria., 2016, "Profesionalisme Guru dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia", *Jurnal Curricula,* No. 1, 23 November 2016.

Lampiran III

Instrumen Penelitian

A. Informan Penelitian

Sesuai dengan objek penelitian di lapangan, adapun informan yang mampu memberikan informasi yang sesuai tentang manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di MAN I Yogyakarta, adalah sebagai berikut:

1. Wakil Kepala Kurikulum MAN I Yogyakarta, untuk menggali pelaksanaan manajemen sumber daya pendidik di MAN I Yogyakarta.
2. Kepala Tata Usaha MAN I Yogyakarta, Mereka inilah yang memberikan informasi mengenai manajemen sumber daya pendidik yang dilakukan di Madrasah.
3. Tenaga pendidik (guru), meliputi Wakil Kepala Humas, Waka Kesiswaan, Waka Sarana prasarana. Mereka inilah yang menjadi sasaran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme pendidik dan sebagai pemberi informasi tambahan mengenai data manajemen sumber daya pendidik di Madrasah.

Lampiran IV

Pedoman Observasi

Observasi merupakan satu pengumpulan salah pengumpulan dan pencatatan terhadap fenomena-fenomena yang diteliti. Adapun hal-hal yang menjadi fokus dalam melakukan observasi ini adalah:

1. Observasi awal dan pengajuan surat izin penelitian.
2. Gambaran umum pelaksanaan kegiatan mengajar dan belajar di MAN 1 Yogyakarta.
3. Beberapa langkah pelaksanaan manajemen sumber daya pendidik di MAN I Yogyakarta.

Lampiran V

Pedoman Wawancara

1. Bagaimana keadaan sumber daya pendidik di MAN 1 Yogyakarta ini?
2. Bagaimana gambaran secara umum Manajemen SDM yang dimiliki MAN 1 Yogyakarta?
3. Bagaimana kualitas SDM Pendidik yang ada di MAN secara kesuluhan?
4. Bagaimana proses perencanaan SDM Pendidik di MAN 1 ini?
5. Bagaimana tahapan penyusunan perencanaan SDM Pendidik? Siapa yang dilibatkan dalam perencanaan ini?
6. Bagaimana skema/ alur perencanaan SDM di sekolah ini? Kalau ada bisa dijelaskan?
7. Pernahkah pihak sekolah membuka lowongan pekerjaan dan mengumumkannya di media?
8. Bagaimana prosedur perekrutan tenaga pendidik di MAN 1 Yogyakarta?
9. Jika membuka lowongan pekerjaan sebagai tenaga pendidik, apa saja syarat-syarat yang harus dilengkapi oleh pelamar?
10. Kapan waktu dilakukan perekrutan tenaga pendidik, berapa kali dalam setahun?
11. Bagaimana seleksi yang dilakukan dalam penerimaan pendidik? Kompetensi apa yang diujikan?
12. Apakah terdapat kekosongan tenaga pendidik di sekolah ini?
13. Selama ini, tenaga pendidik yang ada berasal dari latar pendidikan apa?
14. Apakah penerimaan pendidik sudah sesuai dengan bidangnya?
15. Apakah pendidik yang mengajar sudah sesuai dengan bidangnya? Berapa persen kira-kira %?
16. Apakah tenaga pendidik yang lulus seleksi selalu dilakukan orientasi dan pelatihan pra tugas?
17. Jika tenaga pendidik diterima tanpa seleksi, apakah juga dilakukan orientasi dan pelatihan pratugas?

18. Bagaimana sistem yang berlaku dalam penempatan tenaga pendidik yang lulus tahap seleksi?
19. Apakah selain gaji pokok terdapat tunjangan-tunjangan lainnya?
20. Bagaimana pembagian kerja sudah sesuai dengan bidang keahliannya?
21. Bagaimana pengawasan terhadap sumber daya pendidik?
22. Bagaimana bentuk pemberian penghargaan yang pernah dilaksanakan?
23. Bagaimana bentuk kedisplinan tenaga pendidik disini?
24. Apakah terdapat pelatihan dan pengembangan bagi tenaga pendidik?
25. Bagaimana proses pelatihan dan pengembangan tersebut?
26. Apakah jumlah alokasi waktu mengajar tercukupi?
27. Apakah sarana dan prasarana telah mendukung jalannya proses pendidikan?
28. Bagaimana proses penilaian Kepala Sekolah terhadap kinerja Guru?
29. Kapan periode penilaian berapa lama? Adakah pedoman penilaian atau instrumen penilaian untuk pendidik?
30. Bagaimana proses pengembangan SDM Pendidik di MAN 1? Khususnya yang berkenaan dengan meningkatkan profesionalisme pendidik?
31. Bagaimana kebijakan yang diambil sekolah dalam SDM pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik?
32. Pelatihan apa saja yang telah dilaksanakan untuk meningkatkan profesionalisme pendidik?
33. Apakah ada peningkatan SDM Pendidik dari tahun ke tahun? Baik dari segi kuantitas dan kualitas?
34. Apakah ada pembinaan karier bagi seluruh SDM pendidik yang ada di sekolah ini? Mengapa dilakukan pembinaan, tujuannya untuk apa?
35. Adakah bentuk apresiasi madrasah kepada pendidik yang memiliki prestasi?
36. Bagaimana sistem pemberhentian yang berlaku bagi tenaga pendidik?
37. Bagaimana sistem pensiun di sekolah ini?
38. Apakah terdapat hak-hak bagi pensiunan tenaga pendidik?

Lampiran VI

Catatan Lapangan I

Metode Pengumpulan Data : Observasi

Hari/Tanggal : Senin, 20 November 2017

Jam : 08.00 - Selesai

Tempat : MAN I Yogyakarta

Deskripsi Data:

Observasi dilakukan untuk mengetahui kegiatan mengajar dan belajar di MAN I Yogyakarta, melihat kinerja guru di MAN I Yogyakarta.

Iterprestasi:

Dari hasil observasi diperoleh data mengenai visi misi Madrasah, melihat kondisi lingkungan Madrasah, pola komunikasi antar sumber daya manusia yang ada dan kegiatan yang dilakukan setiap harinya. Data tersebut diperoleh dari Pegawai Tata Usaha dan hasil pengamatan peneliti.

Catatan Lapangan II

Metode Pengumpulan Data: Wawancara

Hari/Tanggal : Kamis, 30 November 2017

Jam : 08.00 – 08.30 WIB

Tempat : Aula MAN I Yogyakartas

Deskripsi Data:

Informan adalah Drs. Giyanto. Wawancara dilakukan di ruang Aula MAN I Yogyakarta, pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan delapan langkah manajemen sumber daya manusia yang ada di Madrasah:

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, peneliti mendapati bahwa untuk manajemen sumber daya manusia yang ada di MAN I Yogyakarta secara umum telah dilaksanakan. Hal tersebut terlihat dari perencanaan yang dibuat dengan mendata kebutuhan sumber daya bagi pendidik maupun tenaga kependidikan yang dibutuhkan di Madrasah, akan tetapi untuk proses rekrutmennya belum dilaksanakan karena proses rekrutmen diadakan langsung oleh Kanwil, adapun Madrasah hanya menerima sumber daya pendidik dari Kanwil. Selain daripada itu Madrasah menerima tenaga pendidik dari alumni Madrasah yang dianggap berkompeten dalam bidang yang dibutuhkan. Untuk penempatan sumber daya pendidik dilakukan berdasarkan kesesuaian kebutuhan dan bidang keilmuan yang dikuasai. Pengembangan sumber

daya pendidik sudah dilakukan adapun bentuk pengembangan sumber daya manusia berupa pelatihan-pelatihan yang diadakan langsung oleh Kemenag, Diknas maupun mandiri Madrasah. Selanjutnya untuk pemeliharaan SDM dilakukan rapat Dinas yang dilukakan setiap satu bulan sekali sebagai wadah evaluasi selama proses belajar mengajar, Selanjutnya untuk kompensasi, adapun kompensasi untuk tenaga pendidik ada dua golongan, pertama, kompensasi untuk PNS dilakukan langsung oleh pemerintah sedang untuk kompensasi tenaga pendidik honorer dilakukan oleh Komite melalui Madrasah. Selanjutnya mengenai kinerja SDM sudah berjalan dengan baik diberikan apresiasi atau penghargaan bagi guru yang berprestasi. Untuk SDM yang kurang disiplin hanya diberikan teguran. Selanjutnya untuk perencanaan karier SDM Madrasah memberikan dukungan kepada tenaga pendidik yang ingin mengembangkan bakat dan minatnya dengan mengikutkan tenaga pendidik untuk mengikuti perlombaan baik tingkat Dinas maupun Kemenag, selain daripada itu Madrasah juga memberikan kesempatan kepada SDM yang ingin melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Selanjutnya untuk pemberhentian SDM dilakukan apabila melebihi kapasitas SDM yang dibutuhkan, SDM yang tidak sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Selanjutnya kebijakan untuk pensiunan diberikan talikasih dari Madrasah, untuk tunjagan materi diberikan.

Catatan Lapangan IV

Metode Pengumpulan Data: Wawancara

Hari/Tanggal : Selasa, 5 Desember 2017

Jam : 09.00 – 09.35 WIB

Tempat : Kantor Tata Usaha MAN I Yogyakarta

Deskripsi Data:

Informan adalah Sudaryati, A.Md.Wawancara dilakukan di Kantor Tata Usaha MAN I Yogyakarta, pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan langkah manajemen sumber daya manusia yang ada di Madrasah:

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, peneliti mendapati bahwa untuk manajemen sumber daya manusia yang ada di MAN I Yogyakarta sebagian sudah terlaksana. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa fungsi dari MSDM yaitu: untuk proses perencanaan kebutuhan SDM, Madrasah merekap kekurangan SDM karena untuk sistem rekrutmennya dilakukan oleh Kanwil. Selanjutnya untuk pengembangan SDM di Madrasah dengan memberikan pelatihan-pelatihan yang harus diikuti oleh guru seperti workshop, MGMP, diklat, seminar dan lain-lain. Selanjutnya untuk promosi, demosi atau transfer kebijakan dilakukan oleh Kanwil. Selanjutnya untuk kompensasi tenaga pendidik honorer diberikan langsung oleh Komite melalui Madrasah adapun untu PNS dari pemerintah. Adapun tunjangan untuk tenaga pendidik yang

sudah pensiun bagi PNS diberikan langsung dari pemerintah untuk Madrasah tidak ada kebijakan untuk memberikan tunjangan bagi pensiunan. Selanjutnya untuk tenaga pendidik yang memiliki prestasi akan diberikan apresiasi berupa penghargaan. Selanjutnya untuk alokasi jam mengajar sudah diatur oleh kurikulum wajib mengajar 24 jam. Selanjutnya untuk pemberhentian SDM di Madrasah belum dilaksanakan kecuali untuk tenaga pensiun.

Catatan Lapangan V

Metode Pengumpulan Data: Wawancara

Hari/Tanggal : Selasa, 5 Desember 2017

Jam : 10.00 – 10.40 WIB

Tempat : Laboraturium Komputer MAN 1 Yogyakarta

Deskripsi Data:

Informan adalah Drs. Dadang Suyono MSI,. Wawancara dilakukan di Laboraturium Komputer MAN 1 Yogyakarta, pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan langkah manajemen sumber daya manusia yang ada di Madrasah:

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, peneliti mendapati bahwa untuk manajemen sumber daya manusia yang ada di MAN I Yogyakarta sebagian sudah terlaksana. Seperti untuk sistem rekrutmen di Madrasah ini kebijakan dibawah naungan Kanwil, Madrasah hanya menerima. Selanjutnya untuk pengembangan SDM dilakukan pelatihan seperti workshop adapun kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang memang sudah dijadwalakan oleh kurikulum dan tidak hanya diperuntukkan untuk tenaga pendidik tetapi juga bagi tenaga kependidikan. Selanjutnya untuk perencanaan karier Madrasah memberikan kesempatan untuk tenaga pendidik yang ingin melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi baik dari biaya beasiswa Kemenag

maupun mandiri. Selanjutnya untuk peningkatan SDM dari tahun ke tahun baik kuantitas maupun kualitas selalu mengalami kenaikan. Selanjutnya untuk membina komunikasi yang baik dengan SDM madrasah khususnya Kepala Madrasah saling terbuka dengan SDM yang ada. untuk kedisiplinan di Madrasah sudah berjalan dengan baik dengan adanya finger wajah, adapun untuk sarana dan prasarana di Madrasah ini sangat menunjang bagi proses pembelajaran. Untuk pemberhentian SDM di Madrasah dilakukan untuk tenaga pensiun, untuk kebijakan tunjangan pensiunan Madrasah memberikan tunjangan berupa talikasih, kalau untuk tunjangan materi di atur oleh pemerintah bagi pensiunan PNS. Selanjutnya untuk tenaga pendidik yang berprestasi madrasah memberikan apresisasi kepada guru berprestasi yang tergolong dari beberapa kategori. Selanjutnya untuk pengawasan dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam proses setiap KBM yang berlangsung di Madrasah ini. Selanjutnya untuk Sarana dan Prasarana di Madrasah sudah sangat menunjang bagi proses kegiatan belajar mengajar di Madrasah.

Catatan Lapangan VI

Metode Pengumpulan Data: Wawancara

Hari/Tanggal : Rabu, 6 Desember 2017

Jam : 07.55 – 08.15 WIB

Tempat : Aula MAN I Yogyakarta

Deskripsi Data:

Informan adalah Drs. Giyanto. Wawancara dilakukan di Aula MAN 1 Yogyakarta, pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan langkah manajemen sumber daya manusia yang ada di Madrasah:

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, peneliti mendapati bahwa untuk manajemen sumber daya manusia yang ada di MAN I Yogyakarta, untuk promosi, demosi dan transfer dilakukan dibawah kebijakan Kanwil, Madrasah hanya memberikan data. Selanjutnya strategi yang dilakukan Madrasah untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik harus selalu aktif dan wajib mengikuti MGMP Dinas maupun Depag secara maksimal. Selanjutnya untuk alokasi jam mengajar sudah ditentukan oleh kurikulum.

Catatan Lapangan VII

Metode Pengumpulan Data: Wawancara

Hari/Tanggal : Sabtu, 2 Desember 2017

Jam : 10.00 – 10.20 WIB

Tempat : Ruang Humas MAN 1 Yogyakarta

Deskripsi Data:

Informan adalah Hartiningsih, M.Pd. Wawancara dilakukan di Ruang Humas MAN I Yogyakarta, pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan profil sekolah baik sejarahnya, visi misi dan tujuan, keadaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, keadaan siswa/i, keadaan sarana dan prasarana, prestasi Madrasah. Adapun hasil dari wawancara ini sebagian besar berupa dokumen-dokumen yang telah diarsipkan oleh Madrasah.

Catatan Lapangan VIII

Metode Pengumpulan Data: Wawancara

Hari/Tanggal : Rabu, 6 Desember 2017

Jam : 10.30 – 11.05 WIB

Tempat : Ruang Humas MAN 1 Yogyakarta

Deskripsi Data:

Informan adalah Hartiningsih, M.Pd. Wawancara dilakukan di Ruang Humas MAN I Yogyakarta, langkah manajemen sumber daya manusia yang ada di Madrasah:

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, peneliti mendapati bahwa untuk manajemen sumber daya manusia yang ada di MAN I Yogyakarta sejauh ini sudah dilaksanakan walaupun masih ada beberapa yang kurang maksimal. Hal ini dapat dilihat dari perencanaan MSDM di Madrasah adapun kebijakannya memang Madrasah membuat darf untuk kebutuhan maupun kelebihan SDM pendidik maupun tenaga kependidikan, akan tetapi kebijakan yang yang mengatur dari Kanwil Kemenag, untuk rekrutmennya memang dari Kanwil selebihnya dari alumni MAN I sendiri. Selanjutnya untuk penempatan calon tenaga pendidik disesuaikan dengan bidang keahliannya. Selanjutnya untuk pengembangan bagi tenaga pendidik

dilakukan berbagai pelatihan-pelatihan seperti workshop, seminar, diklat yang wajib diikuti oleh setiap tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Selanjutnya untuk perencanaan karier SDM Madrasah memberikan kesempatan kepada SDM yang ingin mangajukan assesment sebagai pengawas, Kepala Madrasah, maupun assesor. Selanjutnya untuk kompensasi yang diberikan bagi tenaga honorer mengikuti aturan dari komite sedangkan untuk PNS dari pemerintah, adapun tunjangan untuk pegawai honorer diberikan hak yang sama seperti PNS seperti hak kesejahteraan baik tunjangan hari raya dll. Untuk komunikasi SDM yang ada sangat terjalin dengan baik dengan selalu diadakan rapat Dinas satu bulan sekali. Selanjutnya untuk kebijakan bagi pensiunan ada komunitas Intan Tugu Mansa dijadikan wadah komunikasi untuk tetap saling silaturahmi, sedang ada juga komunitas alumni Al-hakim Skolarship yang bergerak dalam bidang beasiswa membantu para siswa/i untuk mengembangkan bakat dan minatnya. Selanjutnya untuk tenaga pendidik yang memiliki prestasi diberikan apresiasi berupa penghargaan. Selanjutnya untuk pengawasan SDM dilakukan oleh supervisi dan Kepala Sekolah untuk menilai kelayakan mengajar guru di kelas.

Catatan Lapangan IX

Metode Pengumpulan Data: Wawancara

Hari/Tanggal : Jum'at, 15 Desember 2017

Jam : 09.30 – 10.30 WIB

Tempat : Ruang Waka Kesiswaan MAN 1 Yogyakarta

Deskripsi Data:

Informan adalah Singgih Sampurno, S.Pd, MA Wawancara dilakukan di Waka Kesiswaan MAN I Yogyakarta, langkah manajemen sumber daya manusia yang ada di Madrasah:

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, peneliti mendapati bahwa untuk manajemen sumber daya manusia yang ada di MAN I Yogyakarta sejauh ini sudah dilaksanakan walaupun masih ada beberapa yang kurang maksimal. Hal ini dapat dilihat dari pengembangan yang dilakukan Madrasah melalui pelatihan-pelatihan seperti workshop, MGMP, seminar dll. Selanjutnya untuk penilaian kinerja dilakukan dibawah kebijakan Kepala madrasah beserta supervisi yang menilai kegiatan proses belajar mengajar. Untuk perencanaan karier SDM Madrasah memberikan peluang kepada SDM yang ingin mengembangkan bakat dan minat dengan mengikuti perlombaan sekaligus berkaitan dengan assesment kenaikan jabatan. Selanjutnya untuk promosi kebijakan dibawah Kanwil, untuk mutasi bisa mengajukan atas dasar

keinginan sendiri atau dari Madrasah untuk SDM yang dirasa kurang memberikan kontribusi terhadap Madrasah. Selanjutnya untuk pemeliharaan dilakukan rapat Dinas Madrasah, adapun untuk kedisiplinan sudah bagus dengan menerapkan finger wajah untuk menunjang bagi kedisiplinan SDM yang ada. Selanjutnya kebijakan untuk pensiunan dengan memberikan penghargaan terhadap pengabdiaanya, adapun untuk SDM yang berprestasi Madrasah memberikan penghargaan sebagai bentuk apresiasi kepada SDM. Selanjutnya untuk pengawasan SDM, masing-masing SDM memberikan laporan kegiatan yang ditanggungjawabkan kepada masing-masing individu kepada Kepala Madrasah.

Lampiran VII

Transkrip Wawancara dengan Wakil Kepala Kurikulum

Nama Infoman	: Drs. Giyanto
Jabatan	: Wakil Kepala Kurikulum
Hari/Tanggal	: Kamis, 30 November 2017
Tempat	: Aula MAN I Yogyakarta
Waktu	: 08.00 – 08.30 WIB

T *: Assalamu'alaikum*

J *: Wa'alaikumsalam*

T *: Saya Afida, mahasiswi MSI UII yang sedang melakukan penelitian di madrasah ini, penelitian saya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di MAN I Yogyakarta. Atas rekomendasi dari Ibu Kurnia saya mau wawancara dengan Bapak. Bapak sibuk?*

J *: Iya, apa yang bisa saya jawab, saya jawab*

T *: Trimakasih sebelumnya Bapak. Jadi yang saya ingin tanyakan, yang berhubungan dengan beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia khususnya pendidik Pak, yang pertama, Bagaimana program perencanaan manajemen sumber daya manusia di Madrasah? Bagaimana proses perencanaannya?*

J *: Biasanya kita mengadakan workshop untuk satu tahun kedepan seperti langkah apa saja yang akan kita laksanakan baik guru maupun pegawai, diawal tahun tapi tidak setiap tahun kadang-kadang diawal tahun kita mengadakan workshop, nanti tugas masing-masing Waka, tata usaha dan lain-lain nanti itu sendiri-sendiri.*

T *: Terus tahapan penyusunan perencanaan SDM Pendidiknya bagaimana pak? Siapa yang dilibatkan dalam perencanaan ini?*

J *: Biasanya nanti kalau ketika akan menyusun RAPBN (rencana anggaran dan belanja Madrasah) semua Wakil Kepala sudah mengusulkan program-programnya yang sudah akan dilaksanakan selama satu tahun baik dari sumber dananya bagaimana, waktunya kapan, dalam satu tahun kita laksanakan workshop. Yang dilibatkan dalam perencanaan yang pertama untuk merancang itu nanti Wakil Kepala Bidang Kurikulum bersama staff, Waka tata usaha bersama staff nanti setelah semuanya siap nanti kita flor kesemua guru dan karyawan dan pegawai.*

T *: Ada gak Pak skema/ alur perencanaan SDM di madrasah ini? Kalau ada bisa dijelaskan?*

J *: Biasanya yang buat itu Humas jadi misalnya bulan ini kita nyiapkan apa, ngadakan apa saja itu sudah dibuat oleh Humas skemanya.*

T ***:*** *Pak kalau untuk pembukaan lowongan, syarat-syaratnya apa saja ya Pak?*

J ***:*** *Biasanya nanti ketika ada tenaga pendidik yang pensiun kita membuka lowongan tapi tidak kita share umum. Biasanya sistem penerimaannya semisal biasanya kita membutuhkan guru PAI nanti guru PAI kita mencari alumni-alumni MAN 1 atau orang-orang yang berkompeten bisa memasukkan lamaran, nanti lamaran yang masuk kita serahkan kepada Kepala Madrasah dan kita diskusikan dan pilih salah satu. Selain dari pada itu kita menerima tenaga pendidik yang telah disiapkan dari Kanwil untuk mengisi kekosongan tenaga pendidik.*

T ***:*** *Kapan waktu dilakukan perekrutan tenaga pendidik, berapa kali dalam setahun?*

J ***:*** *Untuk akhir-akhir tahun ini kita membuka karena banyak yang pensiun, ada yang masih beberapa tahun diterima pekerjaan ditempat lain, sekarang ada guru baru belum ada satu tahun diterima jadi Hakim kita ganti lagi.*

T ***:*** *Apakah pihak madrasah mengeshare lowongan tersebut melalui media?*

J ***:*** *Belum pernah di share melalui media, kalau dishare nanti malah masuk semua lamaran-lamaran. Soalnya kita setiap tahun lapor ke Kanwil bahwa di MAN 1 membutuhkan tenaga pendidik beberapa orang nanti direspon oleh Kanwil dan disiapkan oleh Kanwil langsung. Seperti kemarin kita dapat beberapa guru mata pelajaran Bahasa Arab, guru Matematika dan guru Biologi yang menyiapkan Kanwil.*

T ***:*** *Terus bagaimana seleksi yang dilakukan untuk calon tenaga pendidi baru Pak?*

J ***:*** *Menurut Bapak Drs. Giyanto, tidak dilakukan seleksi oleh Madrasah yang mengurusi PTKS (Pengembangan Tanggung jawab dan Kepemimpinan Siswa) semuanya sudah diatur oleh Kanwil.*

T ***:*** *Kalau untuk orientasi pra-tugas bagi tenaga pendidik baru bagaimana Pak?*

J ***:*** *Tidak dilakukan pelatihan pra-tugas dari madrasah karena sudah ahli, disini hanya masalah kekurangan guru nanti dari Kanwil disediakan guru yang kekurangan jam nanti dipindahkan ke madrash ini.*

T ***:*** *Apakah pendidik yang mengajar sudah sesuai dengan bidangnya? Berapa persen kira-kira %?*

J ***:*** *100 % tenaga pendidik sudah mengajar sesuai dengan bidangnya sesuai dengan jurusan dan kompetensi yang dimiliki oleh tenaga pendidik.*

T ***:*** *Bagaimana latar belakang pendidik di madrasah ini?*

J ***:*** *Tenaga pendidik di madrasah rata-rata sudah 40%-70% sudah S2, yang S1 terutama yang tua-tua.*

T ***:*** *Bagaimana bentuk pelatihan dan pengembangan bagi sumber daya pendidik di madrasah?*

J ***:*** *Hampir setiap semester ada misalnya ada kebijakan baru kita mengambil narasumber dari LPMP (Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan), atau dari Balai Diklat pasti iya dilakukan setiap tahun dan setiap semester.*

T ***:*** *Bagaimana proses penilaian terhadap kinerja tenaga pendidik di madrasah?*

J ***:*** *Yang menilai melalui pengawas dan Bapak kepala madrasah, pengawas dari Kemenag nanti datang kesini melihat cara mengajarnya terus hasilnya diserahkan kepada Kepala Madrasah.*

T ***:*** *Kapan periode penilaian berapa lama? Adakah pedoman penilaian atau instrumen penilaian untuk tenaga pendidik?*

J ***:*** *Setiap tahun dilakukan penilaian, dari pengawas ada pedoman penilaian.*

T ***:*** *Bagaimana proses pelatihan dan pengembangan SDM Pendidik di madrasah ini, khususnya yang berkenaan dengan meningkatkan profesionalisme pendidik?*

J ***:*** *Contohnya kemarin Ibu Hartiningsih, M.Pd., mengikuti perlombaan portofolio dapat juara 2 di Jakarta tentang berhubungan dengan mata pelajaran dia.*

T ***:*** *Kebijakan apa yang diambil sekolah dalam meningkatkan profesionalisme pendidik?*

J ***:*** *Kebijakannya seperti diadakan diklat, workshop.*

T ***:*** *Apakah ada peningkatan SDM Pendidik dari tahun ke tahun? Baik dari segi kuantitas dan kualitas?*

J ***:*** *Jelas ada setiap tahun ke tahun baik dari indikasi maupun indikatornya, kita kan punya target nilanya harus meningkat setiap tahun rata-rata naik. Semisal nilai NIM harus meningkat setiap tahun ternyata rata-rata naik, kemudian lulusan yang diterima diperguruan tinggi negeri terutama, kita juga punya target, karena ada target setiap masing-masing waka guru meningkatkan kualitasnya supaya anak dapat ketrima diperguruan tinggi negeri dan ternyata naik terus dari tahun ketahun dari 40% ke 60 % terus 80%.*

T ***:*** *Bagaimana bentuk pemberian gaji yang berlaku di madrasah?*

J ***:*** *Pemberian gaji langsung dilakukan oleh negara, kalau yang satu dua guru GTT maupun pegawai itu dari Komite itu cara penggajiannya. Kalau yang negeri dari negara kalau yang honorer dari madrasah.*

T ***:*** *Apakah terdapat tunjangan-tunjangan bagi tenaga pendidik di madrasah?*

J ***:*** *Kalau tunjangan-tunjangan tidak ada.*

T ***:*** *Bagaimana komunikasi kepala madrasah dengan sumber daya manusia baik dengan komite maupun tenaga pendidik, tenaga kependidikan, pegawai di madrasah?*

J ***:*** *Komunikasinya bagus sekali kebetulan Bapak kepala madrasah yang saat ini jarang keluar dan lebih betah di madrasah jadi setiap hari mengontol kegiatan bahkan seharian kegiatan sekolah selalu dikontrol.*

T ***:*** *Bagaimana integrasi pembagian kerja antara mengajar dengan tugas tambahan bagi tenaga pendidik?*

J ***:*** *Tugas tambahan semisal sebagai wali kelas, tugas tambahan pembinaan ekstra dan lain-lain itu dibagi rata sesuai dengan kemampuan dia diluar jam KBM.*

T ***:*** *Bagaimana fungsi pemeliharaan manajemen sumber daya manusia di madrasah?*

J ***:*** *Pemeliharannya yaitu dengan setiap bulan sekali mengadakan rapat Dinas oleh Kepala madrasah, kepada guru dan karyawan disitu intinya kepala madrasah selalu mengingatkan untuk selalu bekerja secara maksimal.*

T ***:*** *Bagaimana fungsi kedisiplinan manajemen sumber daya manusia di madrasah ?*

J ***:*** *Kedisiplinannya bisa dilihat dari terutama finger print (wajah) kita jam masuk jam 07.00 WIB finger pulang jam 14.30 WIB dalam satu bulan kita print nanti siapa guru atau pegawai yang sering terlambat nanti ada pantauan, untuk sanksi disini tidak ada adanya peringatan mohon ditingkatkan kedisiplinan oleh Bapak Kepala madrasah.*

T ***:*** *Bagaimana proses pemberhentian sumber daya manusia di madrasah ini?*

J ***:*** *Kalau untuk pensiun ada pemberhentian atau melebihi kapasitas, semisal di Bimbingan Konseling hanya membutuhkan guru 2 (dua) sedang di BK sudah ada 4 orang guru, kita mengurangi dengan jumlah yang melebihi kapasitas. Contohnya kemarin kita membutuhkan satu guru Bimbingan Konseling (BK) karena sekolah membutuhkan dua guru BK, kemarin dikirim langsung dari Kanwil pegawai untuk membantu guru BK disini, karena kita membutuhkan guru BK bukan pegawai BK jadi kita kembalikan kembali ke Kanwil karena tidak sesuai dengan kompetensi yang kita butuhkan.*

T *: Apabila ada tenaga pendidik yang mau mengundurkan diri, persyaratan apa saja yang harus dipersiapkan?*

J ***:*** *Tidak ada persyaratan apapun bagi pendidik yang mau mengundurkan diri, contohnya kemarin ada guru yang dia mendaftar Hakim dan ketrima langsung menghadap dan konfirmasi kepada Kepala Madrasah untuk mengundurkan diri, dari sekolah dikasih surat keterangan bahwa guru tersebut pernah mengajar disini selama beberapa tahun begitu.*

T ***:*** *Ada gak pak kebijakan untuk pensiun di madrasah ini?*

J ***:*** *Diberikan tali kasih langsung oleh Kepala Madrasah berupa kenang-kengan.*

T ***:*** *Bagaimana tunjangan yang akan diberikan kepada tenaga pendidik di madrasah?*

J ***:*** *Tidak ada tunjangan lain yang diberikan diluar tunjangan yang diberikan negara untuk PNS dan Honorer dari komite madrasah.*

T ***:*** *Bagaimana bentuk apresiasi madrasah kepada tenaga pendidik yang memiliki prestasi?*

J ***:*** *Kemarin tanggal 24 November 2017 memperingati hari guru Bapak Kepala Madrasah memberikan penghargaan kepada guru berprestasi, ada 5 (lima) bidang kategori guru berprestasi salah satunya berprestasi dalam bidang unggul dan guru yang disiplin. Diberikan hadiah berupa buku, alat tulis bolpoin dan sertifikat.*

T ***:*** *Apakah sarana dan prasarana telah tercukupi dan sesuai dengan kebutuhan madrasah?*

J ***:*** *Sarana dan prasarana yang ada disini sudah mencukupi malah sisa-sisa, sudah ada LCD di semua kelas, ada audio di semua kelas, ada CCTV di semua kelas, udah lebih cukup. Perpustakaannya juga sudah mumpuni.*

T ***:*** *Bagaimana fungsi pengawasan sumber daya manusia di madrasah?*

J ***:*** *Pengawasan dilakukan oleh Bapak Kepala Madrasah langsung dan bekerjasama dengan pengawas , ketika diawal semester awal tahun pengawas kita undang disini untuk membimbing Bapak dan Ibu guru, untuk bagaimana dalam mempersiapkan KBM nya nanti dipertengahan semester nanti pengawas bekerjasama dengan Bapak Kepala Madrasah meninjau dikelasnya bagaimana KBM dikelas, bagaimana perencanaanya.*

T ***:*** *Sudah selesai Pak, trimakasih ya Pak.*

J ***:*** *Iya sama-sama, segera selesai ya.*

T ***:*** *Iya pak trimakasih.*

T ***:*** *Assalamu'alaikum.*

J ***:*** *Wa'alaikumsalam.*

Transkrip Wawancara dengan Kepala Tata Usaha

Nama Infoman	: Sudaryati, A.Md.
Jabatan	: Kepala Tata Usaha
Hari/Tanggal	: Selasa, 5 Desember 2017
Tempat	: Kantor Tata Usaha MAN I Yogyakarta
Waktu	: 09.00 – 09.35 WIB

T ***:*** *Assalamu'alaikum*

J ***:*** *Wa'alaikumsalam*

T ***:*** *Saya Afida, mahasiswi MSI UII yang sedang melakukan penelitian di madrasah ini, penelitian saya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di MAN I Yogyakarta. Atas rekomendasi dari Ibu Kurnia saya mau wawancara dengan Ibu. Ibu sibuk?*

J ***:*** *Mau tanya apa ya mbak?*

T ***:*** *Masalah yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia bu, baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan.*

J ***:*** *Jadi gini*

T ***:*** *Saya rekam ya bu?*

J ***:*** *ditulis aja*

T ***:*** *hehehe buat dokumentasi bu*

J ***:*** *Iya silahkan*

T ***:*** *Bagaimana program perencanaan manajemen sumber daya manusia di Madrasah ini? dan Bagaimana proses perencanaannya?*

J ***:*** *Kalau kita kan kebanyakan dari Pegawai Negeri Sipil kita rekap kebutuhan guru maupun pegawainya ada kurang atau lebih kita laporkan ke kantor wilayah, kita setiap diminta laporannya. Terus apa lagi?*

T ***:*** *Untuk tahapan penyusunan perencanaan SDM Pendidiknya bagaimana bu? Siapa yang dilibatkan dalam perencanaan ini?*

J ***:*** *Yang dilibatkan dalam perencanaan yaitu Kepala madrasah yang jelas , Kepala Tata Usaha, Kepegawaian yang berhubungan dengan data-data SDM, dan Wakil Kepala Kurikulum yang langsung berhubungan dengan guru-guru sama jam mengajarnya.*

T ***:*** *Saat membuka lowongan pekerjaan syarat-syarat apa saja yang harus dipenuhi oleh pelamar?*

J ***:*** *Kalau disini membutuhkan guru pengadaannya oleh kanwil. Kalau disini punya GTT (Guru Tidak Tetap) nanti cuma dari guru dalam sini, nanti guru yang berkompeten dibidangnya masuk GTT ketika ada Pegawai*

Negeri Sipil mau masuk madrasah ini maka guru yang mengikuti GTT mengundurkan diri.

T ***:*** *Apakah pihak madrasah mengumumkan dan menerima surat lamaran melalui media?*

J ***:*** *Kalau untuk pembukaan lowongan pekerjaan tidak ada yang dishare karena kita terbatas dengan anggaran yang dikeluarkan komite.*

T ***:*** *Bagaimana madrasah melakukan orientasi dan pelatihan pra-tugas bagi tenaga pendidik baru?*

J ***:*** *Kalau Pegawai Negeri Sipil itu ada pelatihan pra-jabatan sesudah 2 (dua) tahun nanti ada pengajuan PAK (Penetapan Angka Kredit) nanti jabatannya menjadi PNS dan kegiatan tersebut yang memberikan orientasi dari kantor wilayah.*

T ***:*** *Bagaimana bentuk pelatihan dan pengembangan bagi kompetensi tenaga pendidik di madrasah?*

J ***:*** *Untuk pengembangannya untuk pegawai maupun guru dilakukan workshop, diklat, MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), kalau guru sudah ada jadwalnya yang teratur biasanya untuk MGMP keluar, kalau untuk yang dalam biasanya workshop juga yang mengadakan madrasah tapi lebih sering yang keluar yang MGMP itu. Kalau untuk Diklat itu tertentu biasanya yang menunjuk langsung dari kantor wilayah berdasarkan kotanya jadi siapa yang ditunjuk yang ikut. Kegiatan tersebut harus tepat disesuaikan dengan anggaran madrasah jadi tidak bisa seadanya mengadakan Diklat, anggarannya sudah dianggarkan diawal tahun kepada DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran) sudah realisasi dari itu. Paling tidak dalam satu tahun diadakan diklat 1 (satu) atau 2 (dua) kali, yang sering dilakukan adalah workshop.*

T ***:*** *Bagaimana perencanaan karier SDM di madrasah?*

J ***:*** *Karier untuk studi biasanya kebanyakan sendiri, kalau kebanyakan disini sudah S2.*

T ***:*** *Bagaimana promosi, demosi dan transfer SDM di madrasah?*

J ***:*** *Untuk masalah promosi, demosi dan transfer SDM itu urusan oleh kantor wilayah pemetaan pegawai atau disini ada kelebihan atau kekurangan, transfer tenaga pendidik dari madrasah sini atau sebaliknya itu dilakukan oleh kanwil. Biasanya Kepala madrasah ada masa 2 (dua) tahun kalau Kepala madrasah sudah menjabat selama 2 (dua) tahun ikut assesment lagi tidak masuk kriteria biasanya digulungkan dulu baru ikut assesment lagi.*

T ***:*** *Kebijakan apa yang diambil sekolah dalam meningkatkan profesionalisme pendidik?*

J ***:*** *Seperti diikutkan diklat, workhop.*

T ***:*** *Bagaiama bentuk pemberian gaji yang berlaku di madrasah?*

J ***:*** *Anggaran gaji dari pemerintah langsung, jadi setiap awal tahun madrasah membuat anggaran kemudian di flor dan mengajuakan harus sesuai dan direncanakan dengan matang apabila ada kekurangan maupun kelebihan karena kita sulit untuk mengajukan ke pemerintah. Kalau untuk gaji guru maupun pegawai honorer langsung dari komite madrasah melalui anggaran yang dibayarkan siswa ke madrasah.*

T ***:*** *Apakah terdapat tunjangan-tunjangan bagi tenaga pendidik di madrasah?*

J ***:*** *Tidak ada tunjangan di luar kebijakan dari madrasah.*

T ***:*** *Bagaimana komunikasi kepala madrasah dengan sumber daya manusia baik dengan komite maupun tenaga pendidik, tenaga kependidikan, pegawai di madrasah?*

J ***:*** *Kita sering mengadakan rapat Dinas dilakukan setiap satu bulan sekali jadi informasi mengenai madrasah disampaikan disana, baik nanti ada pembinaan maupun ada kegiatan dari komite nanti langung mengundang komite langsung memberikan arahan kepada SDM pendidik maupun tenaga kependidikan di madrasah ini.*

T ***:*** *Bagaimana integrasi pembagian kerja antara mengajar dengan tugas tambahan bagi tenaga pendidik?*

J ***:*** *Kita kan memakai kurikulum 2013 struktur kerjanya sudah ada sendiri jam kerjanya sudah jelas. Semisal ada tugas tambahan sebagai wakil kepala kurikulum dan lain-lain itu sudah diatur kalau guru yang sudah melakukan sertifikasi minimal 24 jam, yang harus terpenuhi dari 24 jam itu. Kalau untuk yang pegawai masing-masing sudah mempunyai jabatan dan job masing-masing.*

T ***:*** *Bagaimana fungsi pemeliharaan manajemen sumber daya manusia di madrasah?*

J ***:*** *Pemeliharaan sumber daya dalam meningkatkan kompetensi pendidik selalu dilakukan Diklat diikutkan pelatihan sesuai jabatan yang dipegang.*

T ***:*** *Bagaimana fungsi kedisiplinan manajemen sumber daya manusia di madrasah ?*

J ***:*** *Alhamdulillah sekarang untuk keterlambatan sedikit, untuk tingkat kedisplinan kita akumulasi dalam setahun nanti akan terlihat siapa yang sering terlambat dan hanya diberi teguran dan diingatkan.*

T ***:*** *Bagaimana proses pemberhentian sumber daya manusia di madrasah ini?*

J ***:*** *Belum pernah memberhentikan pendidik maupun pegawai, yang ada hanyalah pemberhentian untuk pensiun. Kalau pegawai negeri sipil sistemnya berjenjang pertama teguran lisan, tertulis, kalau memang sudah*

benar-benar melanggar dan tidak bisa ditoleran nanti baru diturunkan gaji dan pangkat baru tahap pemberhentian jadi prosesnya lama.

T ***:*** *Bagaimana dengan pensiun tenaga pendidik? Apakah ada kebijakan untuk pensiunan di madrasah ini ?*

J ***:*** *Kalau untuk tunjangan maupun kebijakan dari sekolah tidak ada, kalau untuk Pegawai Negeri Sipil sudah ada dari pemerintah.*

T ***:*** *Bagaimana strategi yang dilakukan madrasah untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di madrasah?*

J ***:*** *Seperti yang saya bilang ya dilakukan workshop diklat dan lain-lain.*

T ***:*** *Bagaimana alokasi waktu mengajar tenaga pendidik di madrasah?*

J ***:*** *Alokasi waktu mengajarnya sudah tercukupi masing-masing 24 jam mengajar.*

T ***:*** *Bagaimana bentuk apresiasi madrasah kepada tenaga pendidik yang memiliki prestasi?*

J ***:*** *Kemarin itu menepati hari guru untuk mengapresiasi guru dan pegawai yang berprestasi dalam beberapa kategori diberikan souvenir dan sertifikat.*

T ***:*** *Bagaimana fungsi pengawasan sumber daya manusia di madrasah?*

J ***:*** *Pengawasan dilakukan oleh Kepala Madrasah langsung, karna sudah tua-tua jadi sudah pada mengerti tugas dan tanggung jawab masing-masing.*

T ***:*** *oh iy bu inikan sudah selesai, boleh saya minta dokumentasi foto*

J ***:*** *oh iya mbak*

T ***:*** *Trimakasih ya bu, Assalamu'alaikum.*

J ***:*** *Iya, wa'alaikumsalam.*

Transkrip Wawancara dengan Waka Sarana dan Prasarana

Nama Infoman	: Drs. Dadang Suyono, MSI
Jabatan	: Waka Sarana dan Prasarana
Hari/Tanggal	: Selasa, 5 Desember 2017
Tempat	: Laboraturium Komputer MAN 1 Yogyakarta
Waktu	: 10.00 – 10.40 WIB

T ***:*** *yang saya ingin tanyakan kepada Bapak mengenai manajemen sumber daya pendidik dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di madrasah ini pak. Yang ingin saya tanyakan pertama, Saat membuka lowongan pekerjaan syarat-syarat apa saja yang harus dipenuhi oleh pelamar?*

J ***:*** *Kalau disini tidak pernah membuka, kita hanya menerima dari kantor wilayah kita hanya menyampaikan saja jika MAN 1 kekurangan guru dan yang menyiapkan dan mengatur seleksi adalah langsung dari Kanwil.*

T ***:*** *Bagaimana bentuk pelatihan dan pengembangan bagi profesionalisme tenaga pendidik di madrasah?*

J ***:*** *Untuk meningkatkan profesionalisme pendidik disini diadakan workshop yang sudah dijadwalkan oleh kurikulum untuk sumber daya tidak hanya tenaga pendidik saja tetapi juga untuk pegawai-pegawai, yang didalam pelatihan dan pengembangan tersebut didatangkan langung narasumber yang sudah ahli dalam bidangnya. Contohnya untuk pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik diadakan workshop untuk pembuatan RPP dan didatangkan narasumber yang ahli dalam bidangnya. Kegiatan ini dilakukan setiap tahunnya dan sudah dijadwalkan.*

T ***:*** *Bagaimana proses penilaian terhadap kinerja tenaga pendidik di madrasah?*

J ***:*** *Penilaian kinerja guru dilakukan oleh Kepala Madrasah dan yang kedua dilakukan oleh kementrian pendidikan agama.*

T ***:*** *Bagaimana perencanaan karier SDM di madrasah?*

J ***:*** *Untuk pengembangan karier program dari kantor kementrian agama, untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi semisal studi S2. Biasanya dari kementrian agama diumumkan bahwa ada anggaran beasiswa untuk S2, tetapi melalui tahapan seleksi yang dilakukan oleh kementrian agama langsung. Kalau untuk jalur mandiri pengembangan karier studi ke jenjang perguruan tinggi S2 biasanya biaya sendiri.*

T ***:*** *Bagaimana promosi, demosi dan transfer SDM di madrasah?*

J ***:*** *Kebijakan promosi, demosi dan trasfer SDM dilakukan oleh kanwil kementrian agama langsung, sekolah memang menentukan data akan tetapi yang menentukan langsung adalah dari kanwil.*

T ***:*** *Apakah ada peningkatan SDM Pendidik dari tahun ke tahun? Baik dari segi kuantitas dan kualitas?*

J ***:*** *Tentunya ada, dengan berubahnya kurikulum kita berlomba-lomba untuk meningkatkan mutu, kalau dulu guru mengajar sebagai narasumber saja untuk sekarang siswa tidak hanya sebagai objek didik tetapi subjek didik juga.*

T ***:*** *Bagaimana komunikasi kepala madrasah dengan sumber daya manusia baik dengan komite maupun tenaga pendidik, tenaga kependidikan, pegawai di madrasah?*

J ***:*** *Komunikasi berjalan dengan baik karena Kepala sekolah di madrasah ini terbuka sekali dengan SDM pendidik maupun tenaga kependidikan yang ada disini dan juga dengan siswa/i, biasanya diadakan gathering untuk menambah suasana yang santai supaya saling dekat, dan Kepala madrasah disini adalah orang yang solid karna didukung oleh semua SDM yang ada disini sehingga menumbuhkan manajemen yang bagus.*

T ***:*** *Bagaimana fungsi kedisiplinan manajemen sumber daya manusia di madrasah ?*

J ***:*** *Pertama kedisiplinan dari presensi dilakukan dengan menggunakan finger print (wajah) yang sekarang diganti dengan print wajah, jam masuk dimulai pukul 07.00 WIB untuk guru dan siswa maupun pegawai harus hadir tepat waktu,yang kedua, ketika pulang harus presensi juga 14.30 WIB. Ketika ada guru yang lupa untuk presensi atau terlambat beberapa menit hanya diberi teguran dan diingatkan.*

T ***:*** *Bagaimana proses pemberhentian sumber daya manusia di madrasah ini?*

J ***:*** *Belum pernah madrasah memberhentikan atau memecat guru, yang ada adalah permberhentian untuk pensiun.*

T ***:*** *Bagaimana dengan pensiun tenaga pendidik? Apakah ada kebijakan untuk pensiunan di madrasah ini ?*

J ***:*** *Dari pihak sekolah diberikan talikasih oleh madrasah, kalau untuk kebijakan lain sudah ada dari pemerintah untuk pegawai negeri sipil.*

T ***:*** *Bagaimana tunjangan yang akan diberikan kepada tenaga pendidik di madrasah?*

J ***:*** *Tidak ada tunjangan lain yang diberikan madrasah kepada SDM yang ada dikhawatirkan adanya cyber pongle, karna gaji sudah diatur oleh negara bagi tenaga pendidik PNS dan honorer dari komite madrasah.*

T ***:*** *Bagaimana alokasi waktu mengajar tenaga pendidik di madrasah?*

J ***:*** *Untuk alokasi waktunya sudah ditentukan dan dijadwalkan setiap semester pembagian tugas tambahan maupun jam mengajar dibagi rata dan bergantian sehingga tidak ada tenaga pendidik yang kekurangan jam mengajar.*

T ***:*** *Bagaimana bentuk apresiasi madrasah kepada tenaga pendidik yang memiliki prestasi?*

J ***:*** *Ada apresiasi untuk tenaga pendidik yang berprestasi dikategorikan misalkan guru disiplin, guru inovatif misal ketika mereka sudah membimbing siswa/i dan mengikutkan siswa/i mengikuti kejuaraan lomba guru juga memperoleh penghargaan, guru yang disiplin tidak pernah terlambat juga diberikan penghargaan. Kemarin tanggal 24 November 2017 penghargaan tersebut diberikan pada waktu bertepatan dengan Hari Guru.*

T ***:*** *Bagaimana pengadaan sarana dan prasarana untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah?*

J ***:*** *Sarana dan prasarana di sekolah ini sudah terpenuhi dan sangat menunjang bagi proses KBM yang berlangsung.*

T ***:*** *Bagaimana fungsi pengawasan sumber daya manusia di madrasah?*

J ***:*** *Pengawasan dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam proses setiap KBM yang berlangsung di madrasah ini.*

T ***:*** *ini kan sudah selesai pak, boleh saya ambil dokumentasinya?*

J ***:*** *oh iya silahkan*

T ***:*** *Trimakasih Bapak*

J ***:*** *Semoga segera lulus*

T ***:*** *Amiin, Assalamu'alaikum*

J ***:*** *Wa'alaikumsalam.*

Transkrip Wawancara dengan Wakil Kepala Kurikulum

Nama Infoman	: Drs. Giyanto
Jabatan	: Wakil Kepala Kurikulum
Hari/Tanggal	: Rabu, 6 Desember 2017
Tempat	: Aula MAN I Yogyakarta
Waktu	: 07.55 – 08.15 WIB

T ***:*** *Oh iya Pak ini saya mau tanya lagi sedikit?yang kemarin ada beberapa pertanyaan yang kurang jelas?*

J ***:*** *Oh iya*

T ***:*** *Bagaimana promosi, demosi dan transfer SDM di madrasah?*

J ***:*** *Kebijakan promosi, demosi dan trasfer SDM dilakukan oleh Kanwil kementrian agama langsung, sekolah memang menentukan data akan tetapi yang menentukan langsung adalah dari Kanwil.*

T ***:*** *Bagaimana strategi yang dilakukan madrasah untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di madrasah?*

J ***:*** *Selalu aktif dalam mengikuti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) Dinas dan Depag diharapkan harus mengikuti secara maksimal.*

T ***:*** *Bagaimana perencanaan karier SDM di madrasah?*

J ***:*** *Kalau itu setiap tahun kita sudah menunjuk guru yang berprestasi dan itu bergantian, contohnya diikutkan dalam perlombaan tingkat Dinas dan Kemenag.*

T ***:*** *Terus kalau untuk alokasi waktu mengajar pembagiannya bagaimana Pak ?*

J ***:*** *Alokasi jam mengajar sudah ditentukan oleh kurikulum yang membagi.*

T : Ini sudah pak, trimakasih banyak Bapak atas waktunya.

J : Sudah, iya sama-sama.

T : oh iya pak saya mau minta dokumentasinya

J : iya silahkan

T : Trimakasih banyak pak, Assalamu'alaikum

J : Wa'alaikumsalam.

Transkrip Wawancara dengan Waka Humas

Nama Infoman	: Hartiningsih, M.Pd
Jabatan	: Waka Humas
Hari/Tanggal	: Rabu, 6 Desember 2017
Tempat	: Ruang Humas MAN I Yogyakarta
Waktu	: 10.30 – 11.05 WIB

T : *Assalamu'alaikum*

J : *Wa'alaikumsalam*

T : *Saya Afida, mahasiswi MSI UII yang sedang melakukan penelitian di madrasah ini, penelitian saya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di MAN I Yogyakarta. Atas rekomendasi dari Ibu Kurnia saya mau wawancara dengan Ibu.*

J : *Gimana mbak ?*

T : *Gini buk, saya rekam ya buk, yang saya ingin tanyakan mengenai, Bagaimana perencanaan manajemen sumber daya manusia di Madrasah ini? dan Bagaimana proses perencanaannya?*

J : *Berdasarkan analisis kebutuhan kalau untuk pegawai negeri sipil kita semua dibawah koordinasi dari KASI pendidik dan tenaga kependidikan dari kanwil kemenag setiap tahun akhir tahun ajaran itu dimintai data analisis kebutuhan guru, kita diminta mengirimkan data jumlah personil guru dan mata pelajarannya karna sesuai kebutuhan sertifikasi minimal 24 jam guru mengajar, memungkinkan adanya kelebihan atau malah kurang atau mungkin ada guru yang mengajar lebih dari 24 jam meskipun aturannya minimal 24 jam nah untuk yang lebih dari 24 jam mungkin bisa dimanfaatkan oleh guru yang dari luar itu analisis kebutuhan guru kita kirimkan ke pusat yaitu kanwil nanti kepala madrasah akan menerima tenaga pendidik dari kanwil yang diterjunkan langsung, tapi untuk yang non PNS yaitu GTT nanti ada SOP sendiri rekrutmentnya ada aturan sendiri dia harus mengajukan lamaran ada tes wawancara dan sebagainya.*

T ***:*** *Saat membuka lowongan pekerjaan syarat-syarat apa saja yang harus dipenuhi oleh pelamar? Apakah di share di media?*

J ***:*** *Tidak ada lowongan pekerjaan yang dishare di media kami belum sampai share itu sudah banyak yang tahu adapun belum ada yang pensiun sudah ada yang daftar disini, biasanya infonya dari alumni-alumni MAN 1 Yogyakara ada juga yang melalui grup watshap alumni.*

T ***:*** *Bagaimana madrasah melakukan orientasi dan pelatihan pra-tugas bagi tenaga pendidik baru?*

J ***:*** *Itu nanti tugas wakil kepala kurikulum nanti yang akan memetakan mendistribusikan jam kerja dari masing-masing guru memang yang dipenuhi adalah jam kerja guru pegawai negeri sipil yang jam mengajarnya harus terpenuhi 24 jam. Karna memaksimalkan jam mengajar PNS dan berapa jamnya perolehan dari masing-masing nanti waka kurikulum yang akan memetakan dengan menganalisis kebutuhan kelasnya.*

T ***:*** *Apakah pendidik yang mengajar sudah sesuai dengan bidangnya? Berapa persen kira-kira %?*

J ***:*** *Guru disini wajib mengajar sesuai dengan kompetensinya, antara ijazah dengan mata pelajaran yang diampu harus sesuai itu menjadi suatu keharusan kalau tidak tidak bisa.*

T ***:*** *Kalau untuk latar belakang pendidik di madrasah ini bagaimana bu?*

J ***:*** *Kalau yang baru masuk cenderung S1 kalau untuk guru-guru kita hampir 60% sudah S2.*

T ***:*** *Bagaimana bentuk pelatihan dan pengembangan bagi kompetensi tenaga pendidik di madrasah?*

J ***:*** *Jadi untuk pelatihan adalah diklat, workshop, seminar pada dasarnya menjadi kewajiban guru harus mengikuti dalam rangka pengembangan diri dan menjadi tugas guru mengikuti dalam berkaitan dengan pengembangan diri guru, sebagai memperdalam kompetensi bidang pendidikan. Untuk madrasah sudah menyiapkan setiap akhir akhir tahun ajaran kita menyelenggarakan workshop, yang di workshopkan kita tawarkan kepada guru apa yang mereka butuhkan seperti yang kemarin ada kurikulum 2013 revisi, kita mengundang LPMP (Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan) Bapak Agus Dwi Sasono dan kita mengundang juga dari Balai Diklat Semarang tentang penilaian. Jadi pasti ada penyegaran refresh karena pendidikan dinamisasinya luar biasa baik itu regulasi dan masih banyak yang berkaitan dengan pendidikan. Kalau untuk madrasah sudah menyiapkan setiap tahun untuk yang didalam, kemudian yang dari luar kita juga share dari kanwil menyelenggarakan membutuhkan dan mengundang guru untuk mengikuti acara workshop, seminar, diklat, itu kita memfasilitasi kita berikan surat izin dan sebagainya kepada guru yang akan mengikuti ataupun ditunjuk sebagai wakil sekolah dalam acara tersebut akan memberikan peluang juga untuk madrasah. Cuma memang tidak bisa langsung dilepas begitu saja yang berkaitan dengan porsi guru untuk mengajar kita harus disiapkan, harus kita atur kekhawatirannya kita bisa dalam satu waktu*

guru bisa ikut acara semacam itu kita harus mencari guru pengganti, guru pengganti bisa ditunjuk langsung atau dengan suit dengan guru yang lain.

T *: Bagaimana proses penilaian terhadap kinerja tenaga pendidik di madrasah?*

J *: Kalau untuk penilaian kinerja guru nanti ke Bapak Kepala madrasah, jadi gini kita kan sebelumnya disuruh membuat rancangan kinerja kita dalam satu tahun kedepan kita mau ngapain aja, kemudian masing-masing ada bobot setelah itu kita ajukan diawal diakhir semester akhir tahun, kemudian ditanya setiap tahun kita buat itu sudah terlaksana berapa persen, ada yang 80% ada yang 90% ada juga yang semua terlaksana jadi ada pointnya, setelah itu nanti ada juga penilaian dari Bapak Kepala Madrasah berkaitan dengan loyalitas berkaitan dengan kedisplinan, penilaian kedisplinan yang mengacu kepada finger print, kemudian tanggung jawab dan sebagainya, nanti digabungkan menjadi pemetaan diri.*

T *: Bagaimana perencanaan karier SDM di madrasah?*

J *: Untuk karier dikanwil itu ada khusus untuk pengembangan karier guru kalau tidak pengawas, kepala madrasah, atau assesor atau penilaian. Biasanya ada surat resmi dari Kanwil ke kita, membuka lowongan sistem assisment kita tawarkan secara terbuka. Saya selaku Humas biasanya langsung saya share kalau ada formasi yang berkaitan dengan peningkatan karier guru. Apakah ingin menjadi kepala madrasah, pengawas atau menjadi assesor. Kita share apapun yang berkaitan itu, nanti guru harus melengkapi persyaratan, madrasah memfasilitasi kemudian kita rekomendasikan sebelumnya untuk mengikuti proses assisment, sekarang proses apa saja yang kaitannya dengan peningkatan karier guru, akibatnya ada assesment jadi ada tahapan test tertulis maupun test wawancara itu kita memfasilitasi dan yang mengadakan semua itu kanwil.*

T *: Bagaimana mutasi SDM di madrasah?*

J *: Untuk masalah mutasi yang mengatur kanwil karena kita hanya menerima, bahkan siapa yang akan dimutasikan atau dimasukkan itu kanwil hanya nanti kita sistemnya musyawarah terbuka transparan dari pihak kanwil memberikan darf nama yang masuk dimintai pertimbangan, atau dari sini yang akan dimutasi ketempat lain dimintai pertimbangan tapi sifatnya semua pertimbangan.*

T *: Kebijakan apa yang diambil sekolah dalam meningkatkan profesionalisme pendidik?*

J *: Diikutkan diklat, worshop.*

T *: Bagaiama bentuk pemberian gaji yang berlaku di madrasah?*

J ***:*** *Untuk penggajiannya itu menggunakan aturan dari komite untuk tenaga pendidik honorer kemudian hak-haknya sama dengan tenaga pendidik PNS disini seperti hak tunjangan hari raya, hak untuk tunjangan kesejahteraan sama dengan PNS tidak ada yang membedakan kecuali gaji tenaga pendidik honorer yang dari komite yang berhak menentukan adalah komite yang disesuaikan dengan aggaran kita kalau PNS langsung dari negara.*

T ***:*** *Bagaimana komunikasi kepala madrasah dengan sumber daya manusia baik dengan komite maupun tenaga pendidik, tenaga kependidikan, pegawai di madrasah?*

J : Komunikasi nomor satu apapun masalahnya biasanya bersumber dari miskomunikasi. Jadi kalau sistemnya nyaman sistem yang menghindari adanya konflik maka yang dinomor satukan adalah komunikasi, bagaimana menjalin komunikasi itu kita sekarang dipermudah pertama, banyak media sosial yang mumpuni kita punya grup watshap sedikit apapun berkaitan dengan kebijakan, formasi segera di share konteksnya segera, kenapa segera sebelum menimbulkan banyak argumen banyak pendapat yang justru membuat timbulnya permasalahan, sedikit apapun yang berkaitan dengan formasi kita share sedikit apapun masalah segera dicarikan penyelesaiannya sedikit apapun yang berkiatan dengan informasi kita share itu lewat watshap. Yang kedua, melaui rapat Dinas dengan guru kita lakukan setiap tanggal 17 setiap bulan, kemudian dengan seluruh guru dan pegawai sekitar 81, kemudian kalau dengan wakil kepala mata pelajaran, Bapak Kepala madrasah selalu mengadakan briefing setiap hari senin, setiap wakil kepala mata pelejaran membidangi beberapa program-program, setiap program terpantau oleh Bapak Kepala madrasah dan harus mengetahui dan melakukan evaluasi dan harus ada input masukan dari waka yang lain karena tidak ada satu programpun yang hanya dilakukan oleh satu guru semua harus saling terkait. Itu dilakukan oleh Bapak Kepala madrasah, Kepala Tata Usaha dan seluruh wakil kepala Mata Pelajaran. Kemudian dengan siswa ada MPS siswa/i akan melakukan yang namanya Sarahsehan dilakukan tanggal 2 hari senin, jadi yang hadir adalah perwakilan dari setiap kelas mau bertemu dengan kita pihak manajerial (Kepala Madrasah, Wakil kepala mata pelajaran dan staff), mereka akan menyampaikan aspirasi tuntutan ataupun informasi dari anak-anak dan kita menanggapi dan menangkap kemudian kita merespon, itu komunikasi yang berjalan ditempat kita, terus dengan stekholder komite kita juga melaukan pertemuan selama 2 bulan sekali dengan alumni kita punya wadah yang namanya Al-hakim Skolarship, merupakan wadah para alumni yang bergerak dibidang

beasiswa. Jadi ada gerakan Rp. 100.000 pertahun setiap alumni kita yakin alumni kita jumlahnya seratus ribuan kalau satu orang meyumbang Rp. 100.000 insyaAllah pertahun terkumpul jutaan dan alhamdulillah uangnya diberikan kepada kegiatan yang mendukung madrasah unggul, contoh memberikan reward kepada anak-anak yang berprestasi, memberikan sport untuk anak-anak lomba kemarin anak-anak kita masuk ketingkat internasional dan alhamdulillah mendapat mendali emas dan perak itu di Malaysia, untuk kendalanya adalah dana maka Skolarship alumni memberikan suport.

T *: Bagaimana fungsi pemeliharaan manajemen sumber daya manusia di madrasah?*

J *: Pemeliharaan di bidang pengembangan diri workshop, kalau pemeliharaan di bidang silaturahim kita mengadakan pengajian keluarga setiap dua bulan sekali, silaturahim dalam kedinasan dilakukan rapat dinas, pemeliharaan kesehatan kita mengundang langsung dokter.*

T *: Bagaimana kebijakan untuk pensiunan di madrasah ini?*

J *: Yang sudah pensiun kita memiliki komunitas yang namanya Intan Tugu Mansa (Ikatan Alumni Guru dan Pegawai Man 1) itu diadakan pertemuan satu bulanan, ada wadah untuk pensiun kita kumpulkan ketuanya adalah Bapak Imam Suja'i Fadhli Beliau dulu adalah mantan Kepada madrasah MAN 1.*

T *: Bagaimana strategi yang dilakukan madrasah untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di madrasah?*

J *: Dilakukan diklat, workshop, rapat dinas.*

T : Bagaimana alokasi waktu mengajar tenaga pendidik di madrasah?

J : Dianalisis oleh kurikulum jadi kita punya satuan kurikulum tingkat madrasah aliyah negeri jadi setiap awal dan akhir semester itu tugas kita membuat RAPBN untuk KTSP (istilah kurikulum tingkat satuan pelajaran MAN 1 Yogyakarta), kurikulum itu digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan PBM di madrasah, kita disitu sudah ada kurikulum guru dengan jumlah 51 (lima puluh satu), untuk PKN berapa jam sejarah berapa jam total berapa gurunya ada berapa sudah dibagi rata.

T : Bagaimana bentuk apresiasi madrasah kepada tenaga pendidik yang memiliki prestasi?

J : Kemarin menepati Hari Guru kita berikan ada tim banyak anugrah guru dan pegawai berprestasi ada 5 (lima) kategori guru dedikasi, guru inspiratif, guru inovatif, guru disiplin dan guru unggul diberikan sertifikat dan bingkisan yang bisa mendukung guru tersebut ada buku agenda dan bolpoint. Kalau untuk pegawai kategorinya ada 3 (tiga), dedikasi, inspiratif dan disiplin. Nanti guru-guru akan kita analisis mana yang

memenuhi kriteria dan kita berikan penghargaan diberikan tanggal 24 November 2017 menepati Hari Guru.

T ***:*** *Bagaimana fungsi pengawasan sumber daya manusia di madrasah?*

J ***:*** *Ada supervisi jadi kalau guru itu setiap semester ada supervisi yang mendakan Kepala sekolah dan tim, timnya dibentuk yang sudah mengikuti diklat supervisi dan pengawas itu bergilir guru-guru mengajar di kelas, dan administrasinya pun pengawas datang kesini jadi kita mengajar harus punya administrasi, itu bagian dari pengawasan kontrol.*

T ***:*** *oh iya bu ini sudah selesai, trimakasih banyak ya bu?oh iya bu boleh mau minta dokumentasinya?*

J ***:*** *iya mbak, semoga segera selesai.*

T ***:*** *Amiin, Assalamu'alaikum.*

J ***:*** *Wa'alaikumsalam.*

Transkrip Wawancara dengan Waka Kesiswaan

Nama Infoman	: Singgih Sampurno, S.Pd, MA
Jabatan	: Waka Kesiswaan
Hari/Tanggal	: Jum'at, 15 Desember 2017
Tempat	: Ruang Waka Kesiswaan MAN 1 Yogyakarta
Waktu	: 09.30 – 10.30 WIB

T ***:*** *Assalamu'alaikum*

J ***:*** *Wa'alaikumsalam*

T ***:*** *Saya Afida, mahasiswi MSI UII yang sedang melakukan penelitian di madrasah ini, penelitian saya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di MAN I Yogyakarta. Atas rekomendasi dari Ibu Kurnia saya mau wawancara dengan Bapak.*

J ***:*** *Iya, apa yang bisa saya jawab, saya jawab, boleh saya lihat dulu panduan wawancaranya,*

T ***:*** *Ini pak*

J ***:*** *Suapaya saya jawabnya tidak kemana-mana*

T ***:*** *Trimakasih sebelumnya Bapak. Jadi yang saya ingin tanyakan, yang berhubungan dengan beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia khususnya pendidik Pak, yang pertama, Bagaimana fungsi pelatihan dan pengembangan manajemen sumber daya manusia di madrasah?*

J ***:*** *Untuk pelatihan dan pengembangan melalui kegiatan-kegiatan yang difasilitasi oleh madrasah seperti: dilakukan workshop salah satunya workshop KTSP, pertemuan MGMP, kemudian ada seminar kerjasama yang diselenggarakan disini misalnya yang terkait dengan pembinaan RPP atau silabus, kemudian penyusunan PAK (penilaian angka kredit) secara fungsional untuk naik golongan maupun naik pangkat, termasuk seminar-seminar yang berkaitan dengan tugas pendidik.*

T ***:*** *Bagaimana proses penilaian terhadap kinerja tenaga pendidik di madrasah?*

J ***:*** *untuk penilaian tenaga pendidik kita sebagai guru menyususun sendiri, nantinya Bapak Kepala madrasah dan atasan yang akan memberikan penilaian yaitu dinilai dari pengawas/supervisi yang akan menilai kegiatan proses belajar mengajar yang dibebankan ke guru yang minimal 24 jam mengajar maksimal 40 jam. Untuk penilaian tugas tambahan yang*

melakukan komite terkait anggaran yang digunakan madrasah terkait anggaran yang terpakai.

T ***:*** *Kapan periode penilaian berapa lama?*

J ***:*** *Untuk penilaian kinerja sudah dilakukan setiap tahun. Untuk penilaian pengajuan kenaikan pangkat baru 2 tahun sekali harus mengumpulkan point-point yang sudah diatur.*

T ***:*** *Bagaimana perencanaan karier SDM di madrasah?*

J ***:*** *Untuk pengembangan karier tenaga pendidik seperti kenaikan pangkat itu dilakukan 2 tahun sekali, untuk pengembangan karier yang berkaitan dengan meningkatkan prestasi diikutkan event atau lomba, sekaligus yang berkaitan dengan assesment yang berkaitan dengan kenaikan jabatan disini diadakan.*

T ***:*** *Bagaimana promosi, mutasi SDM di madrasah?*

J ***:*** *Untuk masalah promosi itu nanti yang menentukan dari kanwil, untuk promosi seperti assesment harus ada rekomendasi dari Bapak Kepala Madrasah. Kalau untuk masalah mutasi, konsep mutasi itu sama seperti mendistribusikan atau sesuatu yang berlebih sehingga harus dipindahkan bisa mengajukan atas dasar keinginan kita, kalau untuk mutasi yang berkaitan dengan penilaian kinerja semisal ada tenaga pendidik yang kurang memberikan kontribusi terhadap madrasah, ada juga mutasi karena jam mengajarnya masih sedikit, itu bisa dilakukan mutasi dan tidak berlaku yang namanya pemecatan.*

T ***:*** *Bagaimana proses pelatihan dan pengembangan SDM Pendidik di madrasah ini, khususnya yang berkenaan dengan meningkatkan profesionalisme pendidik?*

J ***:*** *Kalau untu pelatihan-pelatihan ada quiper, ada ealerning yang diprogramkan lewat kurikulum, dan ada pelatihan untuk percepatan SDM yang menunjang bagi tenaga pendidik, semisal pembuatan raport, pelatihan menyususn RPP yang baik penilaian yang baik dan semua guru harus tahu ada standar penilaian yang meliputi standar isi, proses, SKL, kelulusan, kewakaan, sarana, pembiayaan, dan tenaga pendidik.*

T ***:*** *Apakah ada peningkatan SDM Pendidik dari tahun ke tahun? Baik dari segi kuantitas dan kualitas?*

J ***:*** *Tentunya ada peningkatan dari tahun ke tahun tetap ada progessifnya kuncinya ada di kepala madrasah sebagai manajerial, harus ada kesinambungan tidak lepas biasanya yang membuat tidak lepas dan kontribusitas memang kuncinya di pengawas sebagai kepala manajerial yaitu kepala madrasah sebagai pengotrol kegiatan yang ada.*

T ***:*** *Bagaimana komunikasi kepala madrasah dengan sumber daya manusia baik dengan komite maupun tenaga pendidik, tenaga kependidikan, pegawai di madrasah?*

J ***:*** *Komunikasi sangatlah baik.*

T ***:*** *Bagaimana fungsi pemeliharaan manajemen sumber daya manusia di madrasah?*

J ***:*** *Dalam membina hubungan sosial diadakan rapat dinas 2 bulan sekali yang membuat hubungannya erat.*

T ***:*** *Bagaimana fungsi kedisiplinan manajemen sumber daya manusia di madrasah ?*

J ***:*** *Untuk kedisiplinan bisa dicek secara data secara umum sudah bagus dilakukan dengan melakasanakan finger print (wajah), kedisiplinan memang diharapkan muncul dan memang di madrasah kita sudah diberikan fasilitas yang menunjang bagi proses kedisiplinan. Untuk kediplinan Bapak Kepala madrasah modelnya transparan untuk kediplinan dari hasil finger wajah tadi dicetak dan di share ke kantor kedinasan, bapak kepala madrasah tidak menjust tetapi melakukan tabayyun bagi guru yang pernah/sering terlambat.*

T ***:*** *Bagaimana dengan pensiun tenaga pendidik? Apakah ada kebijakan untuk pensiunan di madrasah ini ?*

J ***:*** *Diberikan penghargaan terhadap pengabdiaannya dan tetap menjalin terkait komukasi yang masuk.*

T ***:*** *Bagaimana strategi yang dilakukan madrasah untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di madrasah?*

J ***:*** *Untuk strateginya saya tidak bernai menjawab, kalau saya amati dari Bapak kepala madrasah, melalui pendekatan personal.*

T ***:*** *Bagaimana alokasi waktu mengajar tenaga pendidik di madrasah?*

J ***:*** *Dilihat dari struktur kurikulumnya dulu, jadi yang membagi kurikulum.*

T ***:*** *Bagaimana bentuk apresiasi madrasah kepada tenaga pendidik yang memiliki prestasi?*

J ***:*** *Kemarin menepati hari Guru tanggal 24 November 2017, diberikan apresiasi kepada guru yang memiliki kategori guru inspiratif, guru inovatif, guru disiplin, guru unggul, guru profesional yang pengabdiannya sudah lama, dan untuk guru-guru yang sudah tua mau pensiun juga diberi.*

T ***:*** *Bagaimana pengawasan sumber daya manusia di madrasah?*

J ***:*** *Menyangkut aktivitas jam mengajar bapak / ibu menyetorkan setelah diberikan jadwal jam mengajar, bapak/ ibu guru merekap kegiatan yang ditanggungjawabkan kepadanya, jadi kontrolnya bisa melalui rekapan tersebut yang diserahkan kepada Bapak kepala madrasah.*

T ***:*** *Kalau kurikulum yang dipakai disini kurikulum apa ya pak?*

J ***:*** *Kurikulum 2013.*

T ***:*** *ini kan sudah selesai, boleh saya minta dokumentasinya?*

J ***:*** *Iya mbak*

T ***:*** *Trimakasih ya pak atas waktunya, pamit dulu, Assalamu'alaikum.*

J ***:*** *Wa'alaikumsalam*

Lampiran VIII

Dokumentasi

1. Sekolah tampak dari depan

2. Ruang Informasi Madrasah

3. Wawancara dengan Waka Kurikulum

4. Wawancara dengan Waka Humas

5. Wawancara dengan Waka Sarana dan Prasarana

6. Wawancara dengan Kepala Tata Usaha

7. Wawancara dengan Waka Kesiswaan

8. Masjid Madrasah

9. Dokumentasi kegiatan Manajemen sumber daya pendidik Madrasah

Rapat Komite Madrasah

Friendship dengan siswa

Sarahsehan dengan siswa/i perwakilan setiap kelas

Rapat Dinas Guru

Rapat Dinas Persiapan Akreditasi 2018

Sosialisasi MAPK kepada Kepala MTs se-DIY

Workshop Guru

Sosialisasi MAPK Kepala se-DIY

CURICULUM VITAE

Afidatul Umroh lahir di tanggal 2 Juli 1993. Merupakan anak ketiga dari 4 bersaudara pasangan dari Ayah M. Yono dan Ibu Ruwiyati, S.Pd.I. Alamat rumah Jayasakti Rt 05/01 Anak Tuha Lampung Tengah, kontak yang bisa di hub. 085729157791 email afidatulumroh@gmail.com.

Menamatkan pendidikan dasar di MI Bustanul 'Ulum Lampung Tengah, kemudian melanjutkan pendidikan di tingkat MTs yakni di MTs Bustanul 'Ulum Lampung Tengah, kemudian melanjutkan pendidikan tingkat MA yakni di MTs Bustanul 'Ulum Lampung Tengah.

Melanjutkan pendidikan tinggi di Universitas Islam Sunan Kalijaga jurusan Tarbiyah prodi Kependidikan Islam. Menempuh pendidikan strata 1 selama 3,8 bulan dan lulus pada tanggal 12 Juni 2015 dengan yudisium cumlaude. Kemudia Melanjutkan study Magister di Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia konsentrasi Pendidikan Islam.