

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA DALAM PENINGKATAN PRESTASI
SEKOLAH DI MADRASAH ALIYAH *KULLIYATUL
MUBALLIGHIEN* MUHAMMADIYAH KAUMAN
PADANG PANJANG**



Oleh: Radia Hijrawan

NIM: 17204090004

TESIS
STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Diajukan kepada Program Magister (S2)
Fakultas Ilmu tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan (M. Pd.)
Program Studi Pendidikan Agama Islam

YOGYAKARTA

2019

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Radia Hijrawan, S.Pd,I

NIM : 17204090004

Jenjang : Pascasarjana (S2)

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil dari penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang di rujuk sumbernya.

Yogyakarta, 29 November 2019

Yang menyatakan,



Radia Hijrawan
Radia Hijrawan, S.Pd,I
NIM:17204090004

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Radia Hijrawan, S.Pd,I
NIM : 17204090004
Jenjang : Pascasarjana (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak lanjuti.

Yogyakarta, 29 November 2019

Yang menyatakan,



Radia Hijrawan, S.Pd,I
NIM:17204090004

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Alamat : Jl. Marsda Adisucipto, Telp (0274) 589621. 512474 Fax, (0274) 586117
tarbiyah.uin-suka.ac.id Yogyakarta 55281

PENGESAHAN

B-327/Un.02/DT/PP.01.1/12/2019

Tesis Berjudul : STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA DALAM PENINGKATAN PRESTASI
SEKOLAH DI MADRASAH ALIYAH KULLIYATUL
MUBALLIGHIEN MUHAMMADIYAH KAUMAN
PADANG PANJANG

Nama : Radia Hijrawan

NIM : 17204090004

Program Studi : MPI

Konsentrasi : MPI

Tanggal Ujian : 12 Desember 2019

Telah diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 12 0 DEC 2019



Dr. Ahmad Arifi, M.Ag
NIP. 19661121 199203 1 002

PERSETUJUAN PENGUJI UJIAN TESIS

Tesis berjudul : STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA DALAM PENINGKATAN PRESTASI
SEKOLAH DI MADRASAH ALIYAH KULLIYATUL
MUBALLIGHIEN MUHAMMADIYAH KAUMAN
PADANG PANJANG

Nama : Radia Hijrawan
NIM : 17204090004
Jenjang : Magister
Program Studi : MPI

Telah disetujui tim penguji munaqosah

Pembimbing/Ketua : Dr. Subiyantoro, M.Ag ()
Penguji I : Dr. H. Suwadi, M.Ag., M.Pd ()
Penguji II : Dr. H. Sedya Santosa, SS., M.Pd. ()

Diuji di Yogyakarta pada tanggal 12 Desember 2019

Waktu : 11.00 – 12.00

Hasil/Nilai : 90/A-

Predikat : memuaskan/sangat memuaskan/cumlaude

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada YTH.,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Uin Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu 'laikum wr.wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:
**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
PENINGKATAN PRESTASI SEKOLAH DI MADRASAH ALIYAH KULLIYATUL
MUBALLIGHIEN MUHAMMADIYAH KAUMAN PADANG PANJANG.**
yang ditulis oleh:

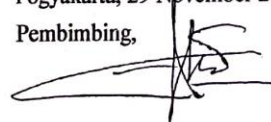
Nama : Radia Hijrawan, S.Pd.I
NIM : !7204090004
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd).

Wassalamu 'laikum wr.wb.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 29 November 2019
Pembimbing,



Dr. Subiyantoro, M.Ag
NIP. 19590410 198503 1 005

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543/U/1987, tanggal 22 Januari 1998.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	b	Be
ت	ta'	t	te
ث	sa'	s	es (dengan titik di atas)
ج	jim	j	je
ح	ha	h	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha	kh	ka dan ha
د	dal	d	de
ذ	zal	z	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	r	er
ز	zai	z	zet
س	sin	s	es
ش	syin	sy	es dan ye
ص	sad	s	es (dengan titik di bawah)
ض	dad	d	de (dengan titik di bawah)
ط	ta'	t	te (dengan titik di bawah)
ظ	za'	z	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbaik di atas

غ	ghain	g	ge
ف	fa'	f	ef
ق	qaf	q	qi
ك	kaf	k	a
ل	lam	l	el
م	mim	l	em
ن	nun	m	en
و	wawu	n	we
ه	ha'	h	ha
ء	hamzah	'	apostrof
ي	ya'	y	ye

B. Konsonan Rangkap karena Syaddah ditulis Rangkap

متعددة عدة	ditulis ditulis	muta'addidah 'iddah
---------------	--------------------	------------------------

C. Ta' Marbutah

1. Bila dimatikan ditulis h

هبة	ditulis	Hibbah
جزية	ditulis	jizyah

(ketentuan ini tidak diperlukan terhadap kata-kata arab yang sudah terserab ke dalam bahasa indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya). Bila diikuti dengan kata sandang "al" bacaan kedua ituterpisah, maka ditulis h.

كرمة الاولى	ditulis	Karamah al- auliya'
-------------	---------	------------------------

2. Bila ta' marbutah hidup atau dengan harkat, fatahah, kasrah, dan dhammah ditulis t.

زكاة الفطر	ditulis	zakātul fitri
------------	---------	---------------

D. Vokal Pendek

َ	Fathah	ditulis	<i>a</i>
ِ	Kasrah	ditulis	<i>i</i>
ُ	Ḍammah	ditulis	<i>u</i>

E. Vokal Panjang

fathah + alif جاهلية	ditulis ditulis	a jāhiliyyah
fathah + ya' mati	ditulis	a
fathah + ya' mati	ditulis	tansa
kasrah + ya' mati	ditulis	ī
kasrah + ya' mati	ditulis	karim
dammah + wawu mati	ditulis	u
dammah + wawu mati	ditulis	furud

F. Vokal Rangkap

fathah + ya' mati بينكم	ditulis ditulis	ai bainakum
fathah + wawu mati قول	ditulis ditulis	au qaul

**G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata
Dipisahkan dengan Apostrof**

أَنْتُمْ أَعَدَدْتُمْ لَنْ نَشْكُرَكُمْ	ditulis ditulis ditulis	a'antum u'iddat la'in syakartum
---	-------------------------------	---------------------------------------

H. Kata Sandang Alif + Lam

a. Bila diikuti Huruf Qamariyah

الْقُرْآنِ الْقِيَاسِ	ditulis ditulis	al-Qura' ān al-Qiyās
--------------------------	--------------------	-------------------------

b. Bila diikuti Huruf Syamsiyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyah yang mengikutinya. Serta menghilangkan huruf I (*el*)-nya.

السَّمَاءِ الشَّمَشِ	ditulis ditulis	as-Sama' asy-Syams
-------------------------	--------------------	-----------------------

I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

ذَوِي الْفُرُوضِ أَهْلُ السُّنَّةِ	ditulis ditulis	zawī al-furūd ahl as-sunnah
---------------------------------------	--------------------	--------------------------------

MOTTO

مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ
أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلٍ فِي كُلِّ سُنْبُلَةٍ مِائَةٌ حَبَّةٌ وَاللَّهُ
يُضَعِفُ لِمَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ ﴿٢٦١﴾

Perumpamaan (nafkah yang dikeluarkan oleh) orang-orang yang menafkahkan hartanya di jalan Allah serupa dengan sebutir benih yang menumbuhkan tujuh bulir, pada tiap-tiap bulir seratus biji. Allah melipat gandakan (ganjaran) bagi siapa yang Dia kehendaki. dan Allah Maha Luas (karunia-Nya) lagi Maha mengetahui. (QS. Al-Baqarah: 261)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERSEMBAHAN

Tesis ini penulis persembahkan kepada:

Almamater tercinta

*Magister Program studi
manajemen pendidikan islam*

Fakultas Ilmu Tabiyah dan

Keguruan

Universitas Islam Negeri

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur penulis panjatkan hanya kepada Allah SWT, Tuhan semesta alam yang telah melimpahkan karunia dan hidayahnya untuk semua mahluk di muka bumi. Shalawat dan salam selalu penulis panjatkan kepada junjungan Nabi kita Muhammad Shallallahu alaihi wa salam, yang telah membawa kita dari zaman kegelapan atau jahiliyah hingga ke zaman yang terang benderang seperti sekarang ini dengan Al- Qur'an dan Sunnah. Alhamdulillah kata itulah yang selalu penulis panjatkan untuk mensyukuri penyelesaian tesis ini karena dengan pertolongan Allahlah penulis bisa menghadapi banyaknya rintangan dan halangan dalam pembuatan tesis ini, sehingga pada akhirnya penulis mampu menyelesaikan tesis ini guna memenuhi syarat dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Dan suksesnya penulisan ini tentunya tidak lepas dari bimbingan, bantuan serta dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih sebanyak-banyaknya kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Drs. K.H. Yudian Wahyudi, M.A., Ph.D, selaku rektor Universitas Islam Negeri Sunan

Kalijaga Yogyakarta.

2. Bapak Dr. Ahmad Arifi, M.Ag, selaku Dekan FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Prof. Dr. H. Hamruni, M.Si, dan Bapak Dr. Sumedi, M.Ag. sebagai ketua dan sekretaris Program Studi Magister (S2) Manajemen Pendidikan Islam FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Bapak Prof. Dr. H. Hamruni, M.Si. selaku penasehat akademik yang telah memberikan arahan dan motivasi kepada penulis.
5. Bapak Dr. Subiyantoro, M.Ag. selaku pembimbing tesis yang telah banyak meluangkan waktunya untuk membantu, membimbing, dan mengarahkan penulis.
6. Bapak Dr. H. Suwadi, M.Ag. M.Pd dan Bapak Dr. H. Sedyanta Santosa, SS., M.Pd. selaku penguji sidang Tesis I dan II yang telah memberikan kritik dan saran terhadap karya ini.
7. Bapak-Ibu Dosen Magister (S2) FITK UNI beserta karyawan yang telah banyak membantu dan mengarahkan penulis selama belajar di magister Manajemen Pendidikan Islam FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
8. Pimpinan dan seluruh karyawan atau karyawan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah melayani dan mempermudah penulis dalam mencari sumber-sumber berkaitan dengan tesis ini.
9. Kepala sekolah dan seluruh civitas akademik Madrasah

Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhmmadiyah Kauman Padang Panjang yang telah memberikan banyak bantuan selama penulis melakukan penelitian hingga dapat terselesaikan tesis ini.

10. Keluarga ayah Supardi, umak Birmawati, adik Randi Kurniawan, adik Isma Yeni, adik Ardiansyah, adik Jefriadi, adik Ahmad Suhandi, Adik Syaiful Abdurrohman, yang telah memberikan semangat, dukungan, perhatian, dan doa kepada penulis hingga saat ini.
11. Keluarga besar Anak Umak, uda, uni, yang selama ini telah memberikan semangat, dukungan dan membantu dalam biaya, sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
12. Teman-teman kelas MPI-A, Arey, Kurniawan, Niam, Odong, Ihwan, Ulil, Fii, Syarifah, Uni, Tanjung, Dila, Maida. Terima kasih atas kebersamaan, semoga jalinan silaturahmi tetap terjaga.

Penulis memohon maaf atas segala kekurangan yang ada dalam penyusunan tesis ini. Harapan penulis semoga karya ini dapat bermanfaat bagi pengembangan Manajemen Pendidikan Islam kedepannya.

Yogyakarta 29 November 2019
Penulis,

Radia Hijrawan
NIM: 1720409000

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
PERSETUJUAN TIM PENGUJI	v
NOTA DINAS PEMBIMBING	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	vii
MOTTO.....	xi
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	xii
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR TABEL, GRAFIK, DAN BAGAN	xx
DAFTAR T LAMPIRAN	xxi
ABSTRAK	xxii
ABSTRACK	xxiv
BAB I: PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
D. Tinjauan Pustaka	8
E. Kerangka Teori	11
F.. Metode Penelitian	77
G. Sistematika Pembahasan	87

BAB II: Gambaran Umum Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang	8
A. Letak Geografis.....	88
B. Sejarah Singkat	90
C. Visi, Misi dan Tujuan	95
D. Struktur Organisasi	96
E. Keadaan Pendidik dan Kependidikan	75
F. Keadaan Peserta Didik	103
G. Keadaan Sarana dan Prasaran	105
BAB III: Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Prestasi Sekolah di Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang	135
A. Proses Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Prestasi Sekolah di Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang	135
B. Efektivitas Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Prestasi Sekolah di Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang	213

C. Faktor Pendukung dan Penghambat Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Prestasi Sekolah di Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang	223
BAB IV: PENUTUP	229
A. Kesimpulan.....	229
B. Saran	236
DAFTAR PUSTAKA	238
LAMPIRAN-LAMPIRAN	250
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	283



DAFTAR TABEL

No Tabel	Keterangan Tabel	Halaman
Tabel 1	Perubahan Nama Madrasah Dari Tahun 1930-Sekarang	114
Tabel 2	Periodisasi Perubahan Pimpinan Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang	115
Tabel 3	Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang	122
Tabel 4	Pendidik/Guru Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang	127
Tabel 5	Tenaga Kependidikan Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang	129
Tabel 6	Peserta Didik Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang	131
Tabel 7	Kegiatan Ekstrakurikuler Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang	132
Tabel 8	Sarana Dan Prasarana Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang	133
Tabel 9	Rancangan Program Kerja Tahunan Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang	145

DAFTAR GAMBAR GRAFIK DAN BAGAN

No	Keterangan	Halaman
Sketsa 1	Kerangka Berfikir	14
Gambar 2	Teknik Analisis Miles dan Huberman	108
Gambar 3	Denah Lokasi Madrasah Aliyah Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang panjang Kulliyatul	110



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Instrumen Penelitian

Lampiran 2 : Catatan Lapangan

Lampiran 3: Dokumentasi Penelitian

Lampiran : 4 Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian

Lampiran: 5 Kartu Bimbingan Tesis

Lampiran: 6 Daftar Riwayat Hidup



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRAK

Radia Hijrawan, Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan prestasi Sekolah di Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang, Tesis, Program Magister Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh fenomena yang terjadi Pimpinan Daerah Muhammadiyah (PDM) Padang Panjang, yang mana mempunyai beberapa sekolah yang terdiri dari PAUD Muhammadiyah, SD Muhammadiyah, SMP Muhammadiyah, MTS Muhammadiyah, SMA Muhammadiyah dan MA Muhammadiyah. Semua sekolah tersebut berada dalam satu kompleks, dan memiliki kepala sekolah masing-masing serta memberikan wewenang dan kebijakan untuk mengembangkan sekolah. Dari beberapa sekolah yang ada hanya satu sekolah yang menonjol dan berprestasi, yaitu Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang*. Dengan diberikan wewenang dan kebijakan, maka dilakukan pengembangan sumber daya manusia, sehingga mencapai prestasi, baik tingkat daerah, tingkat nasional serta menjalin kerja sama dengan pendidikan di luar negeri.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, subjek dan objek penelitiannya adalah kepala sekolah, wakil kepala, pendidik, tenaga kependidikan dan komite sekolah. Dalam pengumpulan data penelitian menggunakan metode observasi, dokumentasi, dan wawancara. Kemudian dilakukan analisis data dengan mereduksi data, penyajian data yang telah dikumpulkan, dan penarikan kesimpulan. Terakhir uji coba keabsahan data dengan metode triangulasi teknik, dan triangulasi sumber.

Adapun hasil dari penelitian yaitu: *Pertama*, Proses Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Prestasi Sekolah di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang*, yaitu melalui melalui fungsi manajemen, yang terdiri dari

perencanaan, pengadaan/rekrutmen, pelaksanaan dan evaluasi. Sedangkan strategi pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yaitu, strategi religiusitas, strategi pengembangan profesional, dan strategi pengembangan karier. Komite sekolah yaitu, strategi struktural komite, strategi pelaksanaan dan melaksanakan hari besar agama dan nasional, dan strategi kerjasama dengan polsek, kecamatan dan tokoh masyarakat yang berpengaruh di daerah. *Kedua*, Efektivitas Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia, pendidik dan tenaga kependidikan adanya pemberian piagam atau sertifikat atas kinerjanya serta mendapatkan apresiasi dari pemerintah daerah, salah satunya menjadikan sekolah literasi yang menghasilkan beberapa buku. Komite sekolah, adanya kebersamaan untuk menjaga sekolah. *Ketiga*, Faktor Pendukung, kepala sekolah memberikan contoh teladan sehingga tercipta keharmonisan, yang berdampak kepada kinerja yang mengikuti dalam satu komando, adanya kerjasama dari DUDI. Penghambat, masih kurangnya sarana dan prasarana, sekolah tidak sepenuhnya mengembangkan kemampuan sumber daya manusianya.

Kata kunci: *Pengembangan, Pendidik, Tenaga Kependidikan, Komite Sekolah*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRACT

Radia Hijrawan, Human Resource Development Strategy in Improving School Achievements in Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang, Thesis, Masters Program in the Faculty of Tarbiyah and Teacher Training at UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019.

This research is motivated by a phenomenon that occurs the Padang Panjang Muhammadiyah Regional Leadership (PDM), which has several schools consisting of Muhammadiyah PAUD, Muhammadiyah Elementary School, Muhammadiyah Middle School, Muhammadiyah MTS, Muhammadiyah High School and Muhammadiyah MA. All these schools are in one complex, and have their respective principals and provide authority and policies to develop the school. Of the several schools there is only one school that stands out and achieves, namely Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang. By being given authority and policy, human resource development is carried out, so as to achieve achievements, both at the regional level, national level and establish cooperation with education abroad.

This study uses qualitative research, the subject and object of the study are the principal, deputy head, educators, education staff and school committees. In collecting research data using the method of observation, documentation, and interviews. Then the data analysis is done by reducing the data, presenting the data that has been collected, and drawing conclusions. Finally, the trial of the validity of the data with the technique triangulation method, and source triangulation.

The results of the study are: First, the Process of Human Resource Development Strategy in Improving School Achievement in Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang, namely through management functions, which consists of planning, procurement/recruitment, implementation and evaluation.

Whereas the development strategies of educators and education personnel are, religiosity strategies, professional development strategies, and career development strategies. The school committee is the structural strategy of the committee, the strategy of implementing and implementing religious and national holidays, and the strategy of collaboration with the police, sub-districts and influential community leaders in the region. Secondly, the Effectiveness of the Human Resources Development Strategy, educators and education personnel is the provision of certificates or certificates for their performance as well as getting appreciation from local governments, one of which is making literacy schools that produce several books. School committee, there is togetherness to look after the school. Third, Supporting Factors, the principal provides a model example so as to create harmony, which impacts on the performance that follows in one command, the collaboration of DUDI. Obstacles, still lack of facilities and infrastructure, schools do not fully develop their human resource capabilities.

Keywords: *Development, Educators, Educational Personnel, School Committees*



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Memasuki era globalisasi yang ditandai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin hari semakin pesat perkembangannya, sehingga menuntut perubahan yang mendasar dalam berbagai bidang, baik politik, ekonomi, budaya, dan termasuk pendidikan. Inilah tantangan mutakhir manusia abad ini yang perlu diberi jawaban oleh lembaga pendidikan kita, terutama lembaga pendidikan Islam dimata norma-norma agama senantiasa dijadikan sumber pegangan.¹

Salah satu cita-cita nasional yang harus diperjuangkan oleh bangsa Indonesia adalah upaya mencerdaskan kehidupan melalui pendidikan nasional. Pendidikan memegang peranan kunci dalam pengembangan sumber daya manusia dan insan yang berkualitas. Masa depan dan keunggulan bangsa kita ditentukan keunggulan sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya, disamping itu sumber daya manusia juga harus bisa memanfaatkan sumber daya manusia dengan efektif dan efisien di dalam dunia pendidikan.²

¹ M. Arifin, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hlm. 43.

² Samsudin, S., *Manajemen SDM*, (Bandung: Pustaka Setia, 2006), hlm. 50.

Pendidikan merupakan investasi paling utama bagi bangsa, apalagi bagi bangsa yang sedang berkembang. Pembangunan hanya dilakukan oleh manusia yang dipersiapkan untuk itu semua dilakukan melalui pendidikan.³ Pendidikan disebutkan juga sebagai proses untuk memotivasi, mengembangkan, meningkatkan dan memperbaharui, serta mengubah pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku seseorang atau sekelompok orang dalam usaha mencerdaskan kehidupan manusia melalui bimbingan pengajaran maupun pelatihan dalam proses aktivitas pembelajaran melalui bentuk tindakan yang interaktif dinamis, secara sadar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada dasarnya pendidikan ditujukan untuk menyiapkan manusia menghadapi masa depan agar hidup lebih sejahtera, baik sebagai individu maupun secara kolektif sebagai warga masyarakat.⁴

Untuk itu pemerintah menyelenggarakan suatu sistem pendidikan Nasional sebagaimana tercantum dalam pasal 4 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pendidikan Nasional yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 berfungsi

³ Nasution, *Teknologi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1999), hlm. 2.

⁴ Maryono, *Membangun Sekolah potensi*, (Yogyakarta: Lentera Kreasindo, 2015), hlm. 1.

mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁵

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam kehidupan, baik dalam kehidupan keluarga, maupun dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Maju mundurnya suatu bangsa sebagian besar ditentukan oleh maju mundurnya pendidikan dalam suatu negara. Pada dasarnya pendidikan adalah suatu yang universal dan berlangsung terus tak terputus dari generasi ke generasi dimanapun di dunia ini. Upaya memanusiakan manusia melalui pendidikan itu diselenggarakan sesuai dengan pandangan hidup dan dalam latar sosial-kebudayaan setiap masyarakat tertentu.⁶

Oleh karena itu pendidikan merupakan tolok ukur kemajuan suatu bangsa, dimana bangsa yang maju adalah bangsa yang mempunyai sumber daya manusia yang

⁵ Ali Mudholofir, *Pendidikan Profesional; Konsep, Strategi, dan aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: PT. RajaGrasindo Persada, 2014), hlm. 124.

⁶ Umar Tirtarahardja, et.all, *Pengantar Pendidikan*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2005), hlm. 82.

cerdas. Untuk menilai kualitas SDM suatu bangsa secara umum dapat dilihat dari mutu pendidikan bangsa tersebut. Sejarah telah membuktikan bahwa kemajuan dan kejayaan suatu bangsa ditentukan oleh pembangunan dibidang pendidikan.⁷

Kemajuan suatu masyarakat dalam sebuah negara sangat berhubungan dengan aspek pengembangan sumber daya manusia. Hal ini dapat dilihat dari berbagai program pengembangan yang ditawarkan seperti gerak langkah dunia pendidikan dengan makna yang luas. Pengembangan sumber daya manusia dalam konteks ini selalu berkenaan dengan proses yang dilakukan secara sadar dan terarah oleh seseorang atau sekelompok orang yang memiliki komitmen untuk meningkatkan kemampuan-kemampuan yang ada dalam diri seseorang atau satu kelompok individu agar dapat berbuat dan berkreativitas sesuai dengan harapan yang selalu dimaknai dengan terbentuknya kepribadian mandiri yang sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku.⁸ Berdasarkan pengertian tersebut, dalam melaksanakan pengembangan sumber daya manusia hanya dapat diwujudkan secara

⁷Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukse dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), hlm. 8.

⁸ Muhmidayeli, *Teori-Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), hlm. vii.

efektif melalui strategi yang terprogram dan sudah terencana.

Salah satu organisasi/lembaga yang bergerak dibidang pendidikan adalah pimpinan daerah muhammadiyah (PDM) padang panjang, yang memiliki beberapa sekolah atau tempat belajar terdiri dari PAUD Muhammadiyah, SD Muhammadiyah, SMP Muhammadiyah, MTS Muhammadiyah, MA Muhammadiyah dan SMA Muhammadiyah. Semua pendidikan atau sekolah tersebut terletak dalam satu kompleks dan berdampingan satu dengan lainnya. Setiap sekolah memiliki kepala atau pimpinan yang berbeda-beda serta diberikan wewenang dan kebijakan kepada pimpinan atau kepala sekolah untuk mengembangkan sekolah masing-masing.

Adapun yang menarik disini, dari beberapa pendidikan atau sekolah yang ada di kompleks kauman padang panjang, terdapat satu pendidikan atau sekolah yang berprestasi dari sekolah yang lainnya. Karena disebabkan Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang, mampu memanfaatkan wewenang dan kibijakan yang diberikan pimpinan daerah muhammadiyah (PDM) padang panjang dalam pengembangan sekolah. Adapun pengembangan sekolah yang di lakukan Madrasah Aliyah *Kulliyatul*

Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjangdengan memperhatikan dan memberdayakan sumber daya manusia yang dimiliki madrasah. Dengan adanya pengembangan sumber daya manusia madrasah tersebut, maka dapat dilihat hasilnya dengan capaian berupa prestasi yang diperoleh Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang, baik itu tingkat daerah dan tingkat nasional serta mampu menjalin kerja sama dengan pendidikan luar negeri, yang terdiri dari asia dan timur tengah.⁹

Melihat pentingnya pendidikan tersebut, maka tulisan ini mencoba untuk melihat proses strategi pengembangan sumber daya manusia di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjangdengan mengambil judul “ Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Prestasi Sekolah di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

⁹ Observasi *Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang*, hari senin 7 Januari 2019

1. Bagaimana proses strategi pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan prestasi sekolah di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Pandang Panjang?
2. Bagaimana efektivitas strategi pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan prestasi sekolah di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Pandang Panjang?
3. Apa faktor pendukung dan penghambat strategi pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan prestasi sekolah di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Pandang Panjang?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan dan kegunaan penelitian ini adalah:

1. Tujuan Penelitian

- a) Untuk mengetahui proses strategi pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan prestasi sekolah di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Pandang Panjang.
- b) Untuk mengetahui efektivitas strategi pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan prestasi sekolah di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Pandang Panjang.

- c) Untuk mengetahui apa saja faktor pendukung dan penghambat strategi pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan prestasi sekolah di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang

2. Manfaat Penelitian

a. Secara Teoritis

Diharapkan dalam penelitian ini dapat menambah dan memperkaya khazanah keilmuan bagi dunia pendidikan, khususnya terkait dengan Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Prestasi Sekolah di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang.

b. Secara Praktis

Secara praktis penelitian ini berguna bagi:

- 1) Bagi Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga dapat memberikan sumbangan keilmuan dan memperkaya bahan perpustakaan.
- 2) Bagi peneliti, untuk memberikan pengetahuan dalam melakukan penelitian tentang problematika yang terjadi dalam dunia pendidikan. Dalam hal ini terkait dengan penyelenggaraan pendidikan pengembangan sumber daya manusia.

- 3) Bagi pembaca, diharapkan mampu memberikan sumbangan untuk memudahkan penelitian selanjutnya tentang penelitian strategi pengembangan sumber daya manusia. Selain itu, penelitian ini diharapkan menjadi inspirasi bagi lembaga-lembaga pendidikan untuk menerapkan model pengembangan sumber daya manusia.

D. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka merupakan salah satu cara untuk mengetahui keabsahan suatu karya ilmiah, disamping itu juga untuk menghindari maksud duplikasi dan untuk membuktikan kalau topik yang diangkat oleh penyusun belum pernah diteliti sebelumnya oleh peneliti lainnya. Untuk mendukung keabsahan penyusunan tesis ini, peneliti berusaha melakukan peninjauan beberapa penelitian lain yang relevan dengan penelitian yang peneliti lakukan, diantaranya:

Pertama, Muyiman dalam tesisnya pada tahun 2016 yang berjudul, “strategi kepala madrasah dalam pengembangan sumber daya manusia untuk peningkatan kompetensi profesional dan akademik guru madrasah ibtidaiyah di kecamatan wonosegoro kabupaten boyolali tahun pelajaran 2016/2017”. Penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa strategi yang dilakukan Kepala di MI Muhammadiyah Ringinanom, MI Miftahul Ulum

Bandung dan MI Darul Ulum Karangasem dalam meningkatkan Kompetensi Profesional Guru yaitu dengan membuat rencana pelatihan guru, penganggaran alokasi biaya, melakukan observasi atau penilaian terhadap kinerja guru, melakukan Supervisi atau pemeriksaan, keteladanan, mensosialisasikan Visi dan Misi Madrasah. Upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan dalam mengembangkan profesionalitas guru dengan cara melakukan: Pengelolaan kinerja guru, Kelompok kerja madrasah (KKM), pendidikan dan pelatihan (diklat), Seminar, Supervisi, dalam mengembangkan kompetensi akademik guru dengan cara melakukan pengembangan profesi dan studi lanjut.¹⁰

Kedua, Ahmad Hidayatulloh dalam skripsinya pada tahun 2017 yang berjudul, “ Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Madrasah Ibtidaiyah Persiapan Negeri Miftahul Huda Turen. Berdasarkan dari hasil penelitian dapat disimpulkan, 1) kepala madrasah dalam usahanya meningkatkan kualitas kinerja dan sikap tenaga pendidik di Miftahul Huda Turen (MIPN) berperan sebagai *educator, manajer, supervisor, leader, dan motivator*,2) kepala

¹⁰ Muyiman, *strategi kepala madrasah dalam pengembangan sumber daya manusia untuk peningkatan kompetensi profesional dan akademik guru madrasah ibtidaiyah di kecamatan wonosegoro kabupaten boyolali tahun pelajaran 2016/2017*, (Salatiga: IAIN Salatiga, 2018).

madrasah dalam usahanya meningkatkan kualitas tenaga kependidikan non-guru di Miftahul Huda Turen (MIPN) berperan sebagai *educator dan motivator*, 3) faktor yang menghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Miftahul Huda Turen (MIPN) adalah perbedaan latar belakang sumber daya manusia serta masih kurangnya komunikasi dan kondisi sarana prasarana madrasah yang belum memadai karena madrasah masih dalam proses pembangunan.¹¹

Ketiga, Tesis yang ditulis oleh Adi Putra pada tahun 2014 dengan judul, “Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Muhammadiyah Sapan Yogyakarta”. Hasil penelitiannya adalah: 1) Dalam merumuskan perencanaan SDM di SD ini terlebih dahulu melakukan analisis kebutuhan. 2) Rekrutmen SDM dilakukan secara terbuka, sedangkan seleksi dilakukan melalui lima tahapan. 3) Pelatihan dan pengembangan dilakukan sesuai kebutuhan, untuk teknis pelaksanaannya bisa dilakukan oleh sekolah sendiri maupun dengan mengirim utusan. Pola pengembangan manajemen SDM dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di SD ini ada 5 yakni; pengembangan SDM,

¹¹ Ahmad Hidayatulloh, “*Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Madrasah Ibtidaiyah Persiapan Negeri Miftahul Huda Turen*, (Malang: UIN Malang, 2017).

pengembangan sikap disiplin, magang dua bulan, pembinaan satu tahun, mutu layanan kepada pelanggan, dan kegiatan afektif dan budaya sekolah.¹²

Keempat, Jurnal yang ditulis oleh Hamsinah yang berjudul “Pengembangan Sumber Daya Manusia bagi Tenaga Guru”. *SOSIO DIDAKTIKA: Social Science Education Journal FITK UIN Syarif Hidayatullah*, Vol.3, Nomor 1. Juli 2016. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia bagi guru-guru terutama dalam proses pembelajaran dan pelatihan, mencapai hasil yang maksimal meskipun masih terdapat berbagai kendala. Pengembangan dan pelatihan dengan model pembelajaran terdiri dari strategi persiapan pelatihan, proses pembelajaran dan pelatihan, serta tahap evaluasi pelatihan, namun penerapannya belum mencapai 100%, meskipun pada tahap pelatihan dan proses pembelajaran sudah dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan strategi persiapan pelatihan yang ditentukan sebelumnya.¹³

Dari beberapa penelitian yang telah diungkapkan di

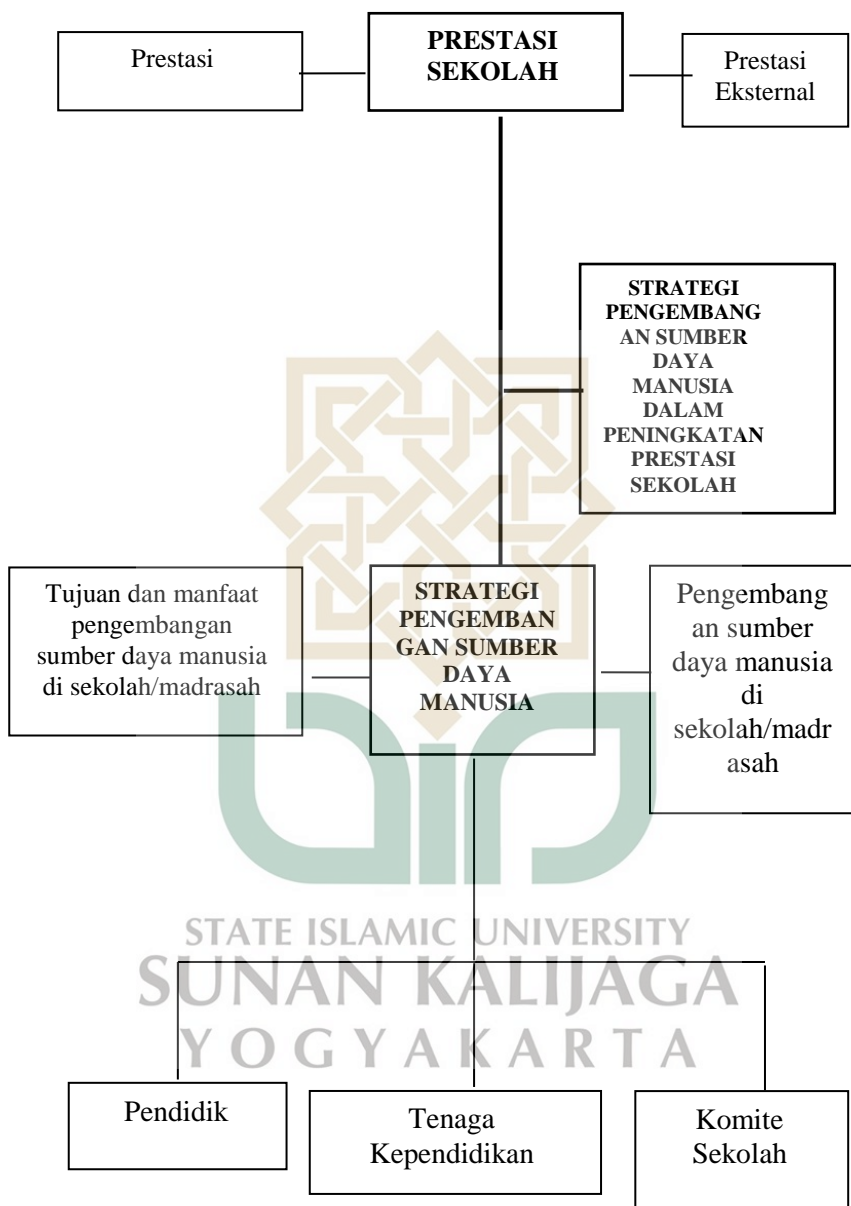
¹²Adi Putra, “Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta,” tesis (Yogyakarta: Program Pasca Sarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014).

¹³ Hamsinah, “Pengembangan Sumber Daya Manusia bagi Tenaga Guru”. *SOSIO DIDAKTIKA: Social Science Education Journal FITK UIN Syarif Hidayatullah*, Vol. 3, No. 1. Juli 2016, hlm. 78.

atas, bahwa penelitian terdahulu belum ada yang meneliti tentang Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Prestasi Sekolah di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang. Adapun yang membedakannya adalah peneliti lebih terfokus kepada Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Prestasi Sekolah, serta perbedaan yang sangat mencolok adalah tempat penelitian yang penulis lakukan di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang.

E. Kerangka Teori

Pada kerangka teoretis peneliti menjelaskan tentang landasan teoretis guna membangun konsep berfikir dalam penelitian yang dilakukan. Pembahasan ini yang berkaitan dengan strategi pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan prestasi sekolah di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang. Sebagai berikut skema kerangka teori penelitian ini:



Skema 1 Kerangka Berfikir

1. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Strategi memiliki arti langkah-langkah yang sistematis dan sistematis dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh (makro) dan berjangka panjang untuk mencapai tujuan.¹⁴ Asal kata strategi adalah *strategia*, diambil dari kata Yunani yang artinya panglima perang atau ilmu perang. Sedangkan arti kata strategi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara khusus.¹⁵

David mengartikan strategi ialah sebagai alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, berupa langkah potensial yang perlu didukung oleh kebijakan manajemen tingkat atas dan sumber daya lembaga, organisasi atau perusahaan dengan jumlah yang besar. Strategi juga memiliki konsekuensi multifungsi dan multi dimensi dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal suatu organisasi/lembaga.¹⁶

Rochaty mengatakan bahwa strategi ialah satu kesatuan rencana organisasi komprehensif yang

¹⁴ Nanang Fatah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) & Dewan Sekolah*, (Bandung: Bani Quraisy, 2004), hlm. 31.

¹⁵ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi ke-4, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008), hlm. 1.340.

¹⁶ David Fred R., *Manajemen Strategi, Edisi sepuluh*, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), hlm. 16-17.

terpadu dan diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya strategi, maka suatu organisasi akan dapat mempengaruhi, memperoleh kedudukan atau posisi yang kuat dalam wilayah kerjanya. Hal ini disebabkan karena organisasi tersebut mempunyai pengetahuan dan pengalaman yang lebih baik dalam melakukan pendekatan pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan wilayah kerja yang dilayaninya. Lebih lanjut Mulyasa menjelaskan, strategi berkaitan dengan pengambilan keputusan untuk menetapkan arah organisasi yang ingin di capai.¹⁷

Strategi adalah kerangka membimbing dan mengendalikan pilihan-pilihan yang menentukan sifat dan arah suatu organisasi perusahaan. Sedangkan menurut Drucker strategi adalah mengerjakan sesuatu yang benar (*doing right things*). Sejalan dengan pendapat Clausewitz bahwa strategi merupakan suatu seni yang digunakan dalam pertempuran untuk memenangkan perang.¹⁸

Strategi juga mengandung arti semua kegiatan yang ada dalam lingkung perusahaan, termasuk di

¹⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi aksara, 2012), hlm. 66.

¹⁸ Nur Hidayah, *Manajemen Strategik*, (Yogyakarta: LP3M Universitas muhammadiyah Yogyakarta, 2018), hlm. 223.

dalamnya pengalokasian semua sumber daya yang dimiliki perusahaan. Sejalan dengan diatas, dari sudut pandangan etimologis bahwa penggunaan kata strategi dalam manajemen sebuah organisasi, dapat diartikan sebagai kiat, cara, dan taktik utama yang di rancang secara sistematis dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yang terarah pada tujuan organisasi.¹⁹

Sedangkan di dalam dunia pendidikan, strategi di artikan sebagai *a plan, method, or series of activieties designed to achieves a particular educational goal*, yang artinya strategi sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.²⁰

Berdasarkan dari beberapa penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan sesuatu yang harus dimiliki oleh sebuah lembaga/organisasi, bahkan strategi merupakan sebuah rancangan dalam pengembangan lembaga pendidikan sebagai pedoman dalam mencapai pelaksanaan tujuan.

¹⁹ Akdon, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 5.

²⁰ Wina Sanjaya, *Starategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006), hlm. 126.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekolah/Madrasah

Pengembangan sumber daya manusia merupakan bagian dari Manajemen Sumber Daya Manusia.²¹Malayu Hasibuan mendefenisikan bahwa pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral karyawan sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.²²

Simamora mengatakan bahwa pengembangan (*development*) adalah penyiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi dalam organisasi.²³ Sementara itu, Moekijat mengemukakan bahwa pengembangan adalah Setiap usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap

²¹ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 203.

²² Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2017) , hlm. 69.

²³ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi ke-3*, (Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2006), hlm. 287.

atau menambah kecakapan. Dengan kata lain, pengembangan adalah setiap kegiatan yang dimaksudkan untuk mengubah perilaku, perilaku yang terdiri dari pengetahuan, kecakapan dan sikap.²⁴

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan adalah suatu upaya dan kewajiban setiap individu dalam suatu lembaga/oraganisasi untuk mengembangkan setiap kompetensi yang dimiliki, pengembangan tersebut juga merupakan hak dari setiap individu untuk meningkatkan kompetensinya dalam suatu tanggung jawab. Pengembangan diperlukan untuk memenuhi kebutuhan organisasi/lembaga dan individu dalam organisasi/lembaga itu sendiri.

Sedangkan sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi-misi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi atau organisasi.²⁵

Sumber daya manusia adalah kemampuan

²⁴ Moekijat, *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Edisi ke- 4*, (Bandung: PT Mandar Maju, 1991), hlm. 8

²⁵ Tjutju Yuniarsih dan Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 13

terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.²⁶

Sedangkan lebih jauh Pengembangan sumber daya manusia adalah peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui program-program pelatihan, pendidikan dan pengembangan. Disamping itu pengembangan sumber daya manusia merupakan aplikasi program pelatihan dan pendidikan di dalam organisasi dengan menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran.²⁷ Fastino juga mengatakan bahwa yang dimaksud dengan pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan, dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimal.²⁸

Dapat dipahami bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah segala aktivitas yang dilakukan oleh organisasi atau lembaga dalam memfasilitasi pegawai agar memiliki pengetahuan, keahlian, atau

²⁶ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, hlm. 244.

²⁷ Jusuf Irianto, *Tema-Tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Insan Cendikia, 2001), hlm. 80-81.

²⁸ Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Yogya, 2000), hlm. 6

sikap yang dibutuhkan dalam menangani pekerjaan saat ini atau yang akan datang. Aktivitas yang dimaksud, tidak hanya pada aspek pendidikan dan pelatihan saja, akan tetapi menyangkut aspek karier dan pengembangan organisasi.

Dengan kata lain, pengembangan sumber daya manusia berkaitan erat dengan upaya meningkatkan pengetahuan, kemampuan atau sikap anggota organisasi serta penyediaan jalur karier yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Ahmad Sanusi mengemukakan jika abad silam disebut abad kualitas produk/jasa, maka masa yang akan datang merupakan abad kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualitas dan pengembangan sumber daya manusia bukan lagi merupakan menjadi isu atau tema-tema retorik, melainkan merupakan taruhan atau andalan serta ujian setiap individu, kelompok, golongan masyarakat, dan bahkan setiap bangsa.²⁹

Pengembangan sumber daya manusia proses sepanjang hayat yang meliputi berbagai bidang

²⁹ Ahmad Sanusi, *Pendidikan Alternatif*, (Bandung: Grafindo Media Pratama, 1998), hlm. 7.

kehidupan.³⁰ Jika dilihat dari sudut pandang ekonomi, peningkatan kualitas sumber daya manusia lebih di tingkatkan pada penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan teknologi yang di butuhkan oleh dunia kerja dalam upaya peningkatan efisiensi dan efektivitas proses produksi dan mempertahankan keseimbangan ekonomi. Sedangkan pengembangan sumber daya manusia berkualitas adalah proses kontekstual, sehingga pengembangan sumber daya manusia melalui upaya pendidikan tidak sebatas menyiapkan manusia yang menguasai pengetahuan dan keterampilan yang cocok dengan dunia kerja, tetapi juga manusia yang mampu, mau, dan siap belajar sepanjang hayat.

Sumber daya manusia yang berkualitas dibutuhkan, untuk dapat diperoleh melalui proses, sehingga dibutuhkan suatu program pendidikan dan pelatihan untuk mempersiapkan dan pengembangan kualitas sumber daya manusia yang sesuai dengan transformasi sosial. Menurut Tilar sebagaimana dikutip Epon Ningrum, terdapat tiga tuntutan terhadap sumber daya manusia bidang pendidikan dalam era globalisasi, yaitu; sumber daya manusia yang unggul,

³⁰ Maman Faturrahman, *Jurnal Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia*, <http://mamanfaturrahman.blogspot.co.id/diakses> pukul 23.12 tanggal 16 mei 2019

sumber daya manusia yang terus belajar, dan sumber daya manusia yang memiliki nilai-nilai *indigenous*. Terpenuhi ketiga tuntutan tersebut dapat dicapai melalui pengembangan sumber daya manusia.³¹

Riswandi Hermawan megemukakan bahwa pengembangan sumber daya sekolah adalah Sumber daya pendidikan di sekolah dapat dikelompokkan menjadi (a) sumber daya bukan manusia, yang meliputi program sekolah, kurikulum, (b) sumber daya manusia (sdm) yang meliputi kepala sekolah, guru, staf, tenaga pendidikan lainnya, siswa, orang tua siswa, dan masyarakat yang memiliki keperdulian kepada sekolah, (c) sumber daya fisik (sdf) yang meliputi bangunan, ruangan, peralatan, alat peraga pendidikan, waktu belajar, dan penampilan fisik sekolah, dan sumber daya keuangan (sdk) yang meliputi keseluruhan dana pengelolaan sekolah baik yang diterima dari pemerintah maupun masyarakat.³²

Adapun pengembangan sumber daya sekolah yang peneliti maksud yaitu sumber daya manusia yaitu pendidik, tenaga kependidikan, dan komite sekolah. Untuk lebih jelasnya berikut ini penulis

³¹ Epon Ningrum, Pengembangan Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan, *Jurnal Departemen Pendidikan Geografi Universitas Pendidikan Indonesia*, Vol. 9. No. 1. 2009.hlm. 4.

³² Riswandi Hermawan, Pengembangan Sumber Daya Sekolah, *Jurnal Pendidikan Dasar Upi*, No. 13. April 2010. hlm.1.

paparkan sebagai berikut:

a. Pendidik sebagai guru

1) Pengertian Pendidik/guru

Pendidik adalah orang yang memikul pertanggung jawaban untuk mendidik yang meliputi orang dewasa, orang tua, guru, pemimpin masyarakat, dan pemimpin agama. Pendidik merupakan hal yang paling dalam sebuah lembaga pendidikan, karena dialah yang menjadi motor penggerak dan perubahan, bahkan bukan hanya sebagai agen perubahan (*agent of change*) tapi juga sebagai orang yang mendidik, mengarahkan, membimbing, dan mengevaluasi para peserta didiknya sehingga ia mampu mencapai tujuan yang diinginkannya.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyawara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.³³

³³ Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, hlm. 8.

Sedangkan menurut Ahmad Tafsir yang dikemukakan oleh Sulistyorini di dalam bukunya, pendidik dalam Islam adalah orang-orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensi anak didik, baik potensi afektif, potensi kognitif, maupun potensi psikomotorik.³⁴

Pendidik adalah salah satu faktor yang paling menentukan keberhasilan proses belajar mengajar dalam kelas. karena itu pendidik tidak saja mendidik, melainkan juga berfungsi sebagai orang dewasa yang berfungsi profesional memindahkan ilmu pengetahuan (*transfer of knowledge*) atau penyalur ilmu pengetahuan (*transmitter of knowledge*) yang dikuasai kepada anak didik.³⁵

Pendidik harus mampu menempatkan dirinya sebagai pengarah dan pembina pengembangan bakat dan kemampuan anak didik ke arah titik maksimal yang dapat mereka capai. pendidik bukan hanya memompakan ilmu pengetahuan kedalam jiwa anak melalui

³⁴Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Tulungagung, 2006), hlm. 51.

³⁵Muzayyin Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), hlm. 188.

kecerdasan otaknya, akan tetapi harus mampu mengarahkan kemana seharusnya bakat dan kemampuan masing-masing anak didik itu dikembangkan. Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidikan pada perguruan tinggi.³⁶

Pendidik adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pendidik merupakan salah satu komponen penting dalam sebuah satuan pendidikan. Pendidik atau guru memiliki peran dan posisi strategis serta tanggung jawab yang besar terhadap keberhasilan proses pendidikan itu sendiri. Pendidik atau guru

³⁶ Undang- undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003 Bab IX Pasal 39 ayat 2

merupakan ujung tombak tujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa serta kurikulum sistem pendidikan nasional yang ada. Oleh sebab itu, tanpa sosok pendidik yang berkualitas tujuan-tujuan nasional dan pendidikan nasional tidak akan pernah tercapai.

Usman mengatakan bahwa pendidik/guru sebagai sebuah profesi yang bertugas mendidik, mengajar dan melatih.³⁷ Menurut Nasution, mendidik berarti proses meneruskan dan menanamkan nilai-nilai luhur kehidupan, mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan IPTEK, serta melatih berarti mengembangkan keterampilan peserta didik.³⁸ Oleh sebab itu, pendidik atau guru merupakan sumber daya manusia yang bertugas dan bertanggung jawab melakukan pengalihan pengetahuan, keterampilan, nilai-nilai dan pengembangan diri peserta didik. Peran sentral pendidik/guru adalah pemegang proses pembelajaran. Posisi tersebut secara tidak

³⁷ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2001), hlm. 7

³⁸ Siti Aisyah Nasution, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tenaga Pengajar) Di Madrasah Aliyah Al- Washliyah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai*, Tesis tidak diterbitkan, (Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan), hlm. 37

langsung mengharuskan pendidik/guru memiliki beberapa kualifikasi dan kemampuan khusus sesuai dengan perannya.

Menurut Hamalik, beberapa peran pendidik/guru paling tidak adalah pengajar, pembimbing, pemimpin, pembaharu, pembangun dan sebagainya.³⁹ Oleh sebab itu pengembangan sumber daya manusia pendidik/guru dalam pendidikan perlu diselenggarakan dengan sungguh-sungguh agar mendapatkan sosok pendidik yang memenuhi fungsi dan peranan-peranan sebagai pendidik yang kompeten dan profesional.

2) Tugas dan Fungsi Pendidik/Guru

Menurut UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada

³⁹ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru, Konsep dan Strategi*, (Bandung: CV Mandar Maju, 2001), hlm. 123

masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.⁴⁰

Secara khusus tugas dan fungsi tenaga pendidik (guru dan dosen) didasarkan pada Undang-Undang No 14 Tahun 2007, yaitu sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta pengabdian kepada masyarakat.⁴¹ Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan pasal 171 Pendidik mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut.⁴²

- a) Guru sebagai pendidik profesional mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

⁴⁰ Undang-Undang tentang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003 pasal 39 ayat 2.

⁴¹ Undang-Undang Republik Indonesia Tentang Guru Dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 pasal 1

⁴² Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Dan Penyelenggaraan Pendidikan Bab Xii pasal 171

- b) Dosen sebagai pendidik profesional dan ilmuwan mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, pada jenjang pendidikan tinggi.
- c) Konselor sebagai pendidik profesional memberikan pelayanan konseling kepada peserta didik di satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi.
- d) Pamong belajar sebagai pendidik profesional mendidik, membimbing, mengajar, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik, dan mengembangkan model program pembelajaran, alat pembelajaran, dan pengelolaan pembelajaran pada jalur pendidikan nonformal.
- e) Widyaswara sebagai pendidik profesional mendidik, mengajar, dan melatih peserta didik pada program pendidikan dan pelatihan prajabatan dan/atau dalam jabatan yang diselenggarakan oleh Pemerintah dan/atau pemerintah daerah.

- f) Tutor sebagai pendidik profesional memberikan bantuan belajar kepada peserta didik dalam proses pembelajaran jarak jauh dan/atau pembelajaran tatap muka pada satuan pendidikan jalur formal dan nonformal.
- g) Instruktur sebagai pendidik profesional memberikan pelatihan teknis kepada peserta didik pada kursus dan/atau pelatihan.
- h) Fasilitator sebagai pendidik profesional melatih dan menilai pada lembaga pendidikan dan pelatihan .
- i) Pamong pendidikan anak usia dini sebagai pendidik profesional mengasuh, membimbing, melatih, menilai perkembangan anak usia dini pada kelompok bermain, penitipan anak dan bentuk lain yang sejenis pada jalur pendidikan nonformal.
- j) Guru pembimbing khusus sebagai pendidik profesional membimbing, mengajar, menilai, dan mengevaluasi peserta didik berkelainan pada satuan pendidikan umum, satuan pendidikan kejuruan, dan/atau satuan pendidikan keagamaan.

- k) Nara sumber teknis sebagai pendidik profesional melatih keterampilan tertentu bagi peserta didik pada pendidikan kesetaraan.
- 3) Kriteria Pendidik/Guru ideal

Kriteria pendidik/guru ideal sangat penting untuk dirumuskan karena peran pendidik/guru sangatlah vital. Dengan adanya pendidik yang memiliki kualitas tinggi maka kompetensi lulusan (*out put*) pendidikan akan dapat dijamin sehingga mereka mampu mengelola potensi diri dan mengembangkannya secara mandiri untuk menatap masa depan yang gemilang.

Oleh karena itu ada perubahan atas peraturan pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang guru. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Kualifikasi Akademik adalah ijazah jenjang pendidikan akademik yang harus dimiliki oleh Guru sesuai dengan jenis, jenjang, dan satuan pendidikan formal di tempat penugasan. Sertifikasi adalah proses pemberian sertifikat pendidik untuk Guru. Sertifikat Pendidik

adalah bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan kepada Guru sebagai tenaga profesional.⁴³

Sedangkan pada pasal 10A pendidik/guru ideal, setiap orang yang memiliki keahlian khusus yang dibutuhkan oleh satuan pendidikan, baik yang sudah atau belum memenuhi kualifikasi akademik S-1/D-IV dan tidak memiliki Sertifikat Pendidik dapat diangkat menjadi Guru. Pengangkatan Guru yang memiliki keahlian khusus, pengangkatan menjadi guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan setelah lulus uji kesetaraan dan uji kelayakan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan. Uji kesetaraan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) merupakan penyetaraan pemenuhan kualifikasi akademik S-1/D-IV. Uji kelayakan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) merupakan pemenuhan sertifikasi.⁴⁴

Oleh karena itu, pendidik/guru dalam menjalankan tugasnya dituntut memiliki beberapa

⁴³Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru Pasal 1

⁴⁴Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru Pasal 10A

kompetensi guna menunjang kesuksesan tugas-tugasnya, kompetensi yang dimiliki dapat berupa kompetensi keilmuan, fisik, sosial dan juga etika atau moral.⁴⁵

Dikatakan juga pembinaan dan pengembangan keprofesian pendidik/guru meliputi pembinaan kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.⁴⁶

a) Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.⁴⁷

Mulyasa menyatakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi: pemahaman

⁴⁵ Moh. Roqib, *Ilmu Pendidikan Islam, Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga, dan Masyarakat*, (Yogyakarta: LKIS, 2009), hlm. 51.

⁴⁶ Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan, *Kebijakan Pengembangan Profesi Guru*, (Jakarta: Kemendikbud, 2012), hlm. 47.

⁴⁷ Penjelasan UU RI No. 14 Tahun 2005, hlm. 56.

wawasan (landasan kependidikan), pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan kurikulum, perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik, pemanfaatan teknologi, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.⁴⁸

Seorang guru yang kompeten harus paham terhadap karakteristik peserta didik, perancangan, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi dan pengembangannya, yakni dengan memahami semua aspek potensi peserta didik, menguasai teori dan strategi belajar serta pembelajarannya, mampu merancang pembelajaran, menata latar dan melaksanakannya, dan mampu melakukan pengembangan akademik dan non akademik.

b) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak

⁴⁸ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*,(Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 75.

mulia.⁴⁹ Pendidik/guru harus memiliki kepribadian yang mantap dan stabil, dewasa, arif, berwibawa dan berakhlak mulia dengan melaksanakan norma hukum dan sosial, memiliki rasa bangga dengan profesi guru, konsisten dengan norma, mandiri, memiliki etos kerja tinggi, memiliki pengaruh positif, diteladani dan disegani, melaksanakan norma religius dan jujur.

c) Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan untuk dapat menguasai materi pembelajaran yang luas dan mendalam.⁵⁰ Sagala menjelaskan beberapa kompetensi profesional yang harus dimiliki guru antara lain, 1) menguasai materi pelajaran yang diampunya, 2) memahami standar kompetensi atau kompetensi dasar mata pelajaran yang diampunya, 3) menguasai metode-metode

⁴⁹ Penjelasan PP RI No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan dalam UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, serta RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 Tahun 2005, PP RI No. 48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No. 11 Tahun 2005, hlm. 56.

⁵⁰ Ibid, hlm. 57.

keilmuan, 4) menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.⁵¹

Seorang pendidik/guru dinyatakan memiliki kompetensi profesional, jika pendidik/guru tersebut benar-benar mempunyai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan untuk senantiasa mengembangkan potensinya sesuai dengan pekerjaan yang diembannya. Pendidik/guru harus menguasai keilmuan bidang studi yang diajarkannya, serta mampu melakukan kajian kritis dan pendalaman isi bidang studi.

d) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik/guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali murid dan masyarakat sekitar.⁵²

Pendidik/guru harus mampu berkomunikasi dan bergaul dengan peserta

⁵¹ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesi dan Guru Dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Al-Fabeta, 2013), hlm. 39.

⁵² UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, serta RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 Tahun 2005, PP RI No. 48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No. 11 Tahun 2005, hlm. 56- 57.

didik, kolega dan masyarakat yakni dengan kemampuan bersikap menarik, empati, kolaboratif, suka menolong, menjadi panutan, komunikatif dan kooperatif.⁵³ Selain memiliki kompetensi yang disebutkan di atas, pendidik/guru memiliki standar pendidikan adalah kriteria mengenai pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.⁵⁴

Dari beberapa pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa kriteria kompetensi seorang pendidik ada empat yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial serta memiliki kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental. Kompetensi ini harus dimiliki oleh setiap pendidik, dan untuk meningkatkan kompetensi ini harus dilakukan suatu pengembangan bagi pendidik demi tercapainya tujuan dari lembaga pendidikan.

⁵³ Moh. Roqib, *Ilmu Pendidikan Islam, Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga, dan Masyarakat*, (Yogyakarta: LKIS, 2009), hlm. 52-53.

⁵⁴ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015, Tentang perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Pendidikan Nasional, (Presiden Republik Indonesia: Jakarta, 2015), hlm. 4.

Sementara itu, upaya pembinaan dan pengembangan karier pendidik/guru ini harus sejalan dengan jenjang jabatan fungsional mereka. Pengembangan profesi dan karier diarahkan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja pendidik/guru dalam rangka pelaksanaan proses pendidikan dan pembelajaran di kelas dan di luar kelas. Inisiatif meningkatkan kompetensi dan profesionalitas ini harus sejalan dengan upaya untuk memberikan penghargaan, peningkatan kesejahteraan dan perlindungan terhadap pendidik/guru.⁵⁵

Kegiatan ini menjadi bagian integral dari pengembangan keprofesian pendidik/guru secara berkelanjutan. Untuk lebih rinci dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengembangan Profesional

Pengembangan dalam bidang kemampuan profesional dilaksanakan sesuai kebutuhan pegawai yang bersangkutan. Pengembangan bidang kemampuan profesional dilakukan dengan cara menempuh

⁵⁵ Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan, *Kebijakan Pengembangan Profesi Guru*, hlm. 47.

studi lanjut ke jenjang yang lebih tinggi, mengikuti pelatihan dan sejumlah kegiatan yang bisa meningkatkan kemampuan.

Semua guru memiliki hak yang sama untuk mengikuti kegiatan pembinaan dan pengembangan profesi. Program ini berfokus pada empat kompetensi di atas. Namun demikian, kebutuhan pendidik/guru akan program pembinaan dan pengembangan profesi beragam sifatnya. Kebutuhan dimaksud dikelompokkan ke dalam lima kategori, yaitu pemahaman tentang konteks pembelajaran, penguatan penguasaan materi, pengembangan metode mengajar, inovasi pembelajaran, dan pengalaman tentang teori-teori terkini.⁵⁶

Kegiatan pembinaan dan pengembangan profesi dapat dilakukan oleh institusi pemerintah, lembaga pelatihan (*training provider*) nonpemerintah, penyelenggara, atau satuan pendidikan. Di tingkat satuan pendidikan, program ini dapat dilakukan oleh guru pembina, guru inti, coordinator guru kelas, dan sejenisnya yang ditunjuk dari guru

⁵⁶ Ibid, hlm. 84.

terbaik dan ditugasi oleh kepala sekolah. Analisis kebutuhan, perumusan tujuan dan sasaran, desain program, implementasi dan layanan, serta evaluasi program pelatihan dapat ditentukan secara mandiri oleh penyelenggara atau memodifikasi/mengadopsi program sejenis.

2. Pengembangan Karier

Pengembangan karier pendidik/guru terwujud dalam kelancaran kenaikan pangkat atau jabatan ke jenjang yang lebih tinggi maupun promosi jadi kepala madrasah atau jabatan lain yang sesuai. Untuk kenaikan pangkat atau jabatan, diberlakukan sistem penilaian prestasi kerja pendidik/guru dalam bentuk angka kredit atas prestasinya, dalam mengerjakan butir rincian kegiatan guru, pemerintah menyiapkan kebijakan dan pedoman pengembangan karier pendidik/guru yang mengacu pada penghargaan atau profesionalitas pendidik/guru.⁵⁷

Secara prinsip pedoman yang mengatur peningkatan dan pengembangan karier

⁵⁷ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), hlm. 290.

pendidik/guru harus dipersiapkan secara matang, sederhana dan dapat membantu meningkatkan kualitas pendidik/guru. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, saat ini sedang dipersiapkan kebijakan dan pedoman yang baru mengacu pada undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sisdiknas dan undang-undang 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen sebagai penyempurna dan penyederhana kebijakan yang lama.⁵⁸

Sedangkan berbicara mengenai karier dalam kehidupan organisasi, biasanya yang dimaksud adalah keseluruhan pekerjaan yang dilakukan dan jabatan yang dipangku oleh seseorang selama ia masih berkarya, dan agar mengetahui pola karier yang terbuka bagi seseorang, maka perlu memahami tiga hal, sebagai berikut:

- a. Sasaran karier yang ingin dicapai dalam arti tingkat kedudukan atau jabatan tertinggi apa yang mungkin dihadapi apabila ia mampu bekerja secara produktif, loyal kepada organisasi dan menunjukkan

⁵⁸ Ibid

prilaku yang fungsional serta mampu tumbuh dan berkembang.

- b. Perencanaan karier dalam arti ketertiban seseorang dalam pemilihan jalur dan sasaran kariernya.
- c. Kesediaan mengambil langkah-langkah yang diperlukan dalam rangka pengembangan karier sambil berkarya.⁵⁹

Kemudian di dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen pasal 32 ayat 4 bahwa pengembangan karier pendidik/guru itu meliputi tiga hal yaitu: penugasan, Promosi dan Kenaikan Pangkat.

1) Penugasan

Adapun yang dimaksud dengan penugasan adalah ketika seorang guru mendapatkan tugas yang diberikan langsung oleh kepala sekolah, mungkin untuk sesuatu kegiatan atau acara tertentu. Dan kegiatan penugasan pendidik/guru dalam rangka pembelajaran dapat dilakukan di satu sekolah sebagai satuan administrasi pangkalnya dan

⁵⁹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya manusia*, hlm. 206.

dapat juga bersifat lintas sekolah. Seperti, penugasan sebagai guru bimbingan dan konseling.⁶⁰

Serta dengan adanya penugasan dari kepala sekolah terhadap pada pendidik/guru seperti ini akan berdampak pada meningkatnya karier pendidik/guru tersebut, karena kepala sekolah memandang bahwasanya pendidik/guru tersebut mampu untuk melaksanakan tugas apapun yang diberikannya.

2) Promosi

Promosi adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab semakin besar, status serta pendapatan juga semakin tinggi. Asas-asas promosi adalah sebagai berikut:

a) Kepercayaan: merupakan kejujuran, kemampuan dan kecakapan bawahan bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut.

⁶⁰ Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan Penjaminan Mutu Pendidikan, *Kebijakan Pengembangan Profesi guru*, hlm. 48-49.

b) Keadilan: terhadap penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan semua bawahan. Penilaian harus jujur dan objektif tidak pilih kasih atau *like and dislike*.

c) Formasi: Promosi harus berdasarkan kepada formasi yang ada, karena promosi bawahan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong.

Sedangkan dasar-dasar dalam mempromosikan bawahan yaitu, pengalaman (sinioritas), kecakapan, serta kombinasi pengalaman dan kecakapan. Promosi bawahan juga mempunyai syarat-syarat yaitu:

(1) Kejujuran: bawahan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, rekan kerja, perjanjian-porjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya.

(2) Disiplin: Bawahan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peratura-peraturan yang berlaku.

(3) Prestasi kerja: karyawan harus mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggung jawabkan kualitas maupun

kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien.

- (4) Kerja sama: karyawan dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran lembaga.
- (5) Kecakapan: karyawan harus cakap, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik.
- (6) Loyalitas: karyawan harus loyal dalam lembaga dari tindakan yang merugikan lembaga.
- (7) Kepemimpinan: dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran lembaga.
- (8) Komunikatif: karyawan harus berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsi informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.

(9) Pendidikan: harus telah memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan.⁶¹

3) Kenaikan Pangkat

Kenaikan pangkat atau jabatan fungsional pendidik/guru dalam rangka pengembangan karier merupakan gabungan dari angka kredit, unsur utama dan penunjang yang ditetapkan di dalam Permenag PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009 Tentang jabatan fungsional Guru dan Angka Kredit untuk keperluan pangkat dan jabatan fungsional guru mencakup unsur utama dan unsur penunjang.

Adapun unsur utama kegiatan yang dapat dinilai sebagai angka kredit dalam kenaikan pangkat guru terdiri atas pendidikan.

Pembelajaran atau pembimbingan dan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah atau madrasah, dan pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB). Sedangkan unsur penunjang tugas guru meliputi berbagai kegiatan yaitu, memperoleh gelar atau ijazah yang tidak dengan bidang yang diampunya,

⁶¹ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), hlm. 108-113.

malaksanakan kegiatan yang mendukung tugas guru, dan terakhir memperoleh penghargaan atau tanda jasa.⁶²

Sehingga dalam rangka mengembangkan sumber daya guru di dalam madrasah, aspek pengembangan karier ini juga merupakan aspek yang penting, karena karier para guru akan berkembang dan meningkat apabila telah dilakukan adanya program-program pengembangan sumber daya guru, dan hal tersebut pasti akan dapat membantu meningkatkan prestasi pendidikan yang ada di madrasah tersebut.

2. Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.⁶³ Yang termasuk dalam kategori tenaga kependidikan adalah kepala satuan pendidikan, pendidik, dan tenaga kependidikan lainnya.

Tenaga kependidikan pada suatu lembaga pendidikan adalah semua manusia yang tergabung

⁶² Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan Penjaminan Pendidikan, *Kebijakan Pengembangan Profesi Guru*, hlm, 52-54.

⁶³ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

dalam kerja sama pada suatu lembaga pendidikan untuk melaksanakan terciptanya tujuan pendidikan. Mereka ini terdiri dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah, pendidik/guru, kepala tata usaha, semua karyawan tata usaha, dan tenaga lainnya yang dapat bekerja dengan baik.⁶⁴

Ahmad Fatah Yasin menjelaskan bahwa tenaga kependidikan adalah semua sumber daya manusia atau ketenagaan yang membantu terlaksananya kegiatan belajar mengajar di sekolah/madrasah selain pendidik/guru, seperti tenaga laboran, tenaga pustakawan, tenaga administrasi, tenaga kebersihan dan tenaga bendarawan.⁶⁵

Berdasarkan dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa tenaga kependidikan merupakan tenaga yang bertugas melaksanakan administrasi, perencanaan, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

1. Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah

Menurut Menteri Pendidikan Nasional Tenaga administrasi sekolah/madrasah terdiri atas kepala

⁶⁴ H.M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 30.

⁶⁵ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN Maliki Press, 2011), hlm. 52.

tenaga administrasi sekolah/madrasah, pelaksana urusan, dan petugas layanan khusus.⁶⁶

a. Standar Kualifikasi Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah

1) Kepala Tenaga Administrasi SD/MI/SDLB

Kepala tenaga administrasi SD/MI/SDLB dapat diangkat apabila sekolah/ madrasah memiliki lebih dari 6 (enam) rombongan belajar. Kualifikasi kepala tenaga administrasi SD/MI/SDLB adalah sebagai berikut: (a) Berpendidikan minimal lulusan SMK atau yang sederajat, program studi yang relevan dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 4 (empat) tahun. (b) Memiliki sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.

2) Kepala Tenaga Administrasi SMP/MTs/SMPLB

Kepala tenaga administrasi SMP/MTs/SMPLB berkualifikasi sebagai berikut: (a) Berpendidikan minimal lulusan D3 atau yang sederajat, program studi yang relevan, dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/ madrasah

⁶⁶Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah

minimal 4 (empat) tahun. (b) Memiliki sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.

3) Kepala Tenaga Administrasi SMA/SMK/SAMALB

Kepala tenaga administrasi berkualifikasi sebagai berikut; (a) Berpendidikan S1 program studi yang relevan dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 4 (empat) tahun, atau D3 dan yang sederajat, program studi yang relevan, dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 8 (delapan) tahun. (b) Memiliki sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.

4) Pelaksanaan Urusan Administrasi Kepegawaian
Bependidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau yang sederajat, dan dapat diangkat apabila jumlah pendidik dan tenaga kependidikan minimal 50 orang.

5) Pelaksana Urusan Administrasi Keuangan
Bependidikan minimal lulusan SMK/MAK, program studi yang relevan, atau SMA/MA dan memiliki sertifikat yang relevan.

- 6) Pelaksana Urusan Administrasi Sarana dan Prasarana
Berpendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau yang sederajat.
- 7) Pelaksana Urusan Administrasi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat
Berpendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau yang sederajat, dan dapat diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki 9 (sembilan) rombongan belajar.
- 8) Pelaksana Urusan Administrasi Persuratan dan Pengarsipan Berpendidikan minimal lulusan SMK/MAK, program studi yang relevan.
- 9) Pelaksana Urusan Administrasi Kesiswaan
Berpendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau yang sederajat dan dapat diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki minimal 9 (sembilan) rombongan belajar.
- 10) Pelaksana Urusan Administrasi Kurikulum
Berpendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau yang sederajat dan diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki minimal 12 rombongan belajar.

- 11) Pelaksana Urusan Administrasi Umum untuk SD/MI/SDLB Berpendidikan minimal SMK/MAK/SMA/MA atau yang sederajat.
- 12) Petugas Layanan Khusus
- a) Penjaga Sekolah/Madrasah
Berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat.
 - b) Tukang Kebun
Berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat dan diangkat apabila luas lahan kebun sekolah/madrasah minimal 500 m².
 - c) Tenaga Kebersihan
Berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat.
 - d) Pengemudi
Berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat, memiliki SIM yang sesuai, dan diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki kendaraan roda empat.
 - e) Pesuruh
Berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat.

b. Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah

1. Kompetensi Kepala Tenaga Administrasi

a) Kompetensi Keprbadian

Memiliki integritas dan akhlak mulia, memiliki etos kerja, mengendalikan diri, memiliki rasa percaya diri, memiliki fleksibilitas, memiliki ketelitian, memiliki kedisiplinan, memiliki kreativitas dan inovasi, memiliki tanggung jawab.

b) Kompetensi Sosial

Bekerja sama dalam tim, memberikan layanan prima, memiliki kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, membangun hubungan kerja.

c) Kompetensi Teknis

Melaksanakan administrasi kepegawaian, melaksanakan administrasi keuangan, melaksanakan administrasi sarana dan prasarana, melaksanakan administrasi kesiswaan, melaksanakan administrasi kurikulum, melaksanakan administrasi layanan khusus, menerapkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK).

d) Kompetensi Manajerial

Mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan, menyusun program dan laporan kerja, mengorganisasikan staf, mengembangkan staf, mengambil keputusan, menciptakan iklim kerja kondusif, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, membina staf, mengelola konflik, menyusun laporan.

2. Kompetensi Pelaksana Urusan Administrasi Kepegawaian

a) Kompetensi kepribadian

Memiliki integritas dan akhlak mulia, memiliki etos kerja, mengendalikan diri, memiliki rasa percaya diri, memiliki fleksibilitas, memiliki ketelitian, memiliki kedisiplinan, kreatif dan inovatif, memiliki tanggung jawab.

b) Kompetensi Sosial

Bekerja sama dalam tim, memberikan layanan prima, memiliki kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, membangun hubungan kerja.

c) Kompetensi Teknis

Mengadministrasikan kepegawaian, menggunakan teknologi informasi dan

komunikasi (TIK).

3. Kompetensi Pelaksana Urusan Administrasi Keuangan

a) Kompetensi kepribadian

Memiliki integritas dan akhlak mulia, memiliki etos kerja, mengendalikan diri, memiliki rasa percaya diri, memiliki fleksibilitas, memiliki ketelitian, memiliki kedisiplinan, kreatif dan inovatif, memiliki tanggung jawab.

b) Kompetensi Sosial

Bekerja sama dalam tim, memberikan layanan prima, memiliki kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, membangun hubungan kerja.

c) Kompetensi Teknis

Mengadministrasi kan keuangan sekolah/madrasah, menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK).

4. Pelaksana Urusan Administrasi Sarana dan Prasarana

a) Kompetensi kepribadian

Memiliki integritas dan akhlak mulia, memiliki etos kerja, mengendalikan diri, memiliki rasa percaya diri, memiliki

fleksibilitas, memiliki ketelitian, memiliki kedisiplinan, kreatif dan inovatif, memiliki tanggung jawab.

b) Kompetensi Sosial

Bekerja sama dalam tim, memberikan layanan prima, memiliki kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, membangun hubungan kerja.

c) Kompetensi teknis

Mengadministrasikan standar sarana dan prasarana, menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK).

5. Pelaksana Urusan Administrasi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

a) Kompetensi kepribadian

Memiliki integritas dan akhlak mulia, memiliki etos kerja, Mengendalikan diri, memiliki rasa percaya diri, memiliki fleksibilitas, memiliki ketelitian, memiliki kedisiplinan, kreatif dan inovatif, memiliki tanggung jawab.

b) Kompetensi Sosial

Bekerja sama dalam tim, memberikan layanan prima, memiliki kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, membangun hubungan

kerja.

c) Kompetensi teknik

Melaksanakan administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat, menguasai penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK).

6. Pelaksana Urusan Administrasi Persuratan dan Pengarsipan

a) Kompetensi kepribadian

Memiliki integritas dan akhlak mulia, memiliki etos kerja, mengendalikan diri, memiliki rasa percaya diri, memiliki fleksibilitas, memiliki ketelitian, memiliki kedisiplinan, kreatif dan inovatif, memiliki tanggung jawab.

b) Kompetensi Sosial

Bekerja sama dalam tim, memberikan layanan prima, memiliki kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, membangun hubungan kerja.

c) Kompetensi teknis

Melaksanakan administrasi persuratan dan pengarsipan, menguasai penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK).

7. Pelaksana Urusan Administrasi Kesiswaan

a) Kompetensi kepribadian

memiliki integritas dan akhlak mulia, memiliki etos kerja, mengendalikan diri, memiliki rasa percaya diri, memiliki fleksibilitas, memiliki ketelitian, memiliki kedisiplinan, kreatif dan inovatif, memiliki tanggung jawab.

b) Kompetensi Sosial

Bekerja sama dalam tim, memberikan layanan prima, Memiliki kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, membangun hubungan kerja.

c) Kompetensi teknis

Mengadministrasikan standar pengelolaan yang berkaitan dengan peserta didik, Menguasai penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK).

8. Pelaksana Urusan Administrasi Kurikulum

a) Kompetensi kepribadian

Memiliki integritas dan akhlak mulia, memiliki etos kerja, mengendalikan diri, memiliki rasa percaya diri, memiliki fleksibilitas, memiliki ketelitian, memiliki kedisiplinan, kreatif dan inovatif, memiliki tanggung jawab.

b) Kompetensi Sosial

Bekerja sama dalam tim, memberikan layanan prima, memiliki kesadaran berorganisasi,

berkomunikasi efektif, membangun hubungan kerja.

c) Kompetensi teknis

Mengadministrasikan standar isi, mengadministrasikan standar proses, mengadministrasikan standar penilaian, mengadministrasikan standar kompetensi lulusan, mengadministrasikan kurikulum dan silabus, menguasai penggunaan teknologi informasi dan Komunikasi (TIK).

9. Petugas Layanan Khusus

a. Penjaga Sekolah/Madrasah

1) Kompetensi kepribadian

Memiliki integritas dan akhlak mulia, memiliki etos kerja, mengendalikan diri, memiliki rasa percaya diri, memiliki fleksibilitas, memiliki ketelitian, memiliki kedisiplinan, kreatif dan inovatif, memiliki tanggung jawab.

2) Kompetensi Sosial

Bekerja sama dalam tim, memberikan layanan prima, memiliki kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, membangun hubungan kerja.

3) Kompetensi teknis

Menguasai kondisi keamanan

sekolah/madrasah, menguasai teknik pengamanan sekolah/madrasah, menerapkan prosedur operasi standar pengamanan sekolah/madrasah.

3. Tukang Kebun

1) Kompetensi kepribadian

Memiliki integritas dan akhlak mulia, memiliki etos kerja, mengendalikan diri, memiliki rasa percaya diri, memiliki fleksibilitas, memiliki ketelitian, memiliki kedisiplinan, kreatif dan inovatif, memiliki tanggung jawab.

2) Kompetensi Sosial

Bekerja sama dalam tim, memberikan layanan prima, memiliki kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, membangun hubungan kerja.

3) Kompetensi teknis

Penggunaan peralatan pertanian dan atau perkebunan, menguasai pemeliharaan tanaman.

4. Tenaga Kebersihan

1) Kompetensi kepribadian

Memiliki integritas dan akhlak mulia, memiliki etos kerja, mengendalikan diri,

memiliki rasa percaya diri, memiliki fleksibilitas, memiliki ketelitian, memiliki kedisiplinan, kreatif dan inovatif, memiliki tanggung jawab.

5. Kompetensi Sosial

Bekerja sama dalam tim, memberikan layanan prima, memiliki kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, membangun hubungan kerja.

6. Kompetensi teknis

Menguasai teknik-teknik kebersihan, menjaga kebersihan sekolah/madrasah.

7. Pengemudi

1) Kompetensi kepribadian

Memiliki integritas dan akhlak mulia, memiliki etos kerja, mengendalikan diri, memiliki rasa percaya diri, memiliki fleksibilitas, memiliki ketelitian, memiliki kedisiplinan, kreatif dan inovatif, memiliki tanggung jawab.

2) Kompetensi Sosial

Bekerja sama dalam tim, memberikan layanan prima, memiliki kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, membangun hubungan kerja.

3) Kompetensi teknis

Menguasai teknik mengemudi, menguasai teknik merawat kendaraan.

8. Pesuruh

1) Kompetensi kepribadian

Memiliki integritas dan akhlak mulia, memiliki etos kerja, mengendalikan diri, memiliki rasa percaya diri, memiliki fleksibilitas, memiliki ketelitian, memiliki kedisiplinan, kreatif dan inovatif, memiliki tanggung jawab.

2) Kompetensi Sosial

Bekerja sama dalam tim, memberikan layanan prima, memiliki kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, membangun hubungan kerja.

3) Kompetensi teknis

Mengenal wilayah, menguasai pengiriman dokumen dinas, melayani kebutuhan rumah tangga sekolah/madrasah.

2. Tenaga Perpustakaan Sekolah/Madrasah

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 25 Tahun 2008 tentang standar

tenaga perpustakaan sekolah/madrasah.⁶⁷

a. Standar Kualifikasi Tenaga Perpustakaan Sekolah/Madrasah

1) Kepala Perpustakaan Sekolah/Madrasah yang melalui jalur Pendidik

Kepala perpustakaan sekolah/madrasah harus memenuhi syarat: (a) Berkualifikasi serendah-rendahnya diploma empat (D4) atau sarjana (S1); (b) Memiliki sertifikat kompetensi pengelolaan perpustakaan sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah; (c) Masa kerja minimal 3 (tiga) tahun.

2) Kepala Perpustakaan Sekolah/Madrasah yang melalui jalur Tenaga Kependidikan

Kepala perpustakaan sekolah dan madrasah harus memenuhi salah satu syarat berikut: (a) Berkualifikasi diploma dua (D2) Ilmu Perpustakaan dan Informasi bagi pustakawan dengan masa kerja minimal 4 tahun; atau (b) Berkualifikasi diploma dua (D2) non-Ilmu Perpustakaan dan Informasi dengan sertifikat kompetensi pengelolaan perpustakaan sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan

⁶⁷Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah/Madrasah

oleh pemerintah dengan masa kerja minimal 4 tahun di perpustakaan sekolah/madrasah.

3) Tenaga Perpustakaan Sekolah/Madrasah

Setiap perpustakaan sekolah/madrasah memiliki sekurang-kurangnya satu tenaga perpustakaan sekolah/madrasah yang berkualifikasi SMA atau yang sederajat dan bersertifikat kompetensi pengelolaan perpustakaan sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.

b. Kompetensi Tenaga Perpustakaan sekolah/madrasah

1) Kompetensi Kepala Perpustakaan Sekolah/Madrasah

a) Kompetensi Manajerial
Memimpin tenaga perpustakaan sekolah/madrasah, merencanakan program perpustakaan sekolah/madrasah, melaksanakan program perpustakaan sekolah/madrasah, memantau pelaksanaan program perpustakaan sekolah/madrasah, mengevaluasi program perpustakaan sekolah/madrasah.

b) Kompetensi Pengelolaan informasi

Mengembangkan koleksi perpustakaan

sekolah/madrasah, mengorganisasi informasi, memberikan jasa dan sumber informasi, menerapkan teknologi informasi dan komunikasi.

c) Kompetensi kependidikan

Memiliki wawasan kependidikan, mengembangkan keterampilan, memanfaatkan informasi, mempromosikan perpustakaan, memberikan bimbingan literasi informasi.

d) Kompetensi keperibadian

Memiliki integritas yang tinggi, memiliki etos kerja yang tinggi.

e) Kompetensi Sosial

Membangun Hubungan sosial, membangun Komunikasi.

f) Kompetensi pengembangan profesi

Mengembangkan ilmu, menghayati etika profesi, menunjukkan kebiasaan membaca.

2) Kompetensi Tenaga Perpustakaan Sekolah/Madrasah

a) Kompetensi manajerial

Melaksanakan kebijakan, melakukan perawatan koleksi, melakukan

pengelolaan anggaran dan keuangan.

b) Kompetensi pengelolaan informasi

Mengembangkan koleksi perpustakaan sekolah/madrasah, melakukan pengorganisasian informasi, memberikan jasa dan sumber informasi, menerapkan teknologi informasi dan komunikasi.

c) Kompetensi kependidikan

Memiliki wawasan kependidikan, mengembangkan keterampilan memanfaatkan informasi, melakukan promosi perpustakaan, memberikan bimbingan literasi informasi.

d) Kompetensi kepribadian

Memiliki integritas yang tinggi, memiliki etos kerja yang tinggi.

e) Kompetensi Sosial

Membangun hubungan sosial,

membangun komunikasi.

f) Kompetensi pengembangan profesi

Mengembangkan ilmu, menghayati etika profesi, menunjukkan kebiasaan membaca.

3. Tenaga Laboran Sekolah/Madrasah

a. Standar Tenaga Laboran Sekolah/Madrasah

1) Kepala Laboratorium Sekolah/Madrasah

Kualifikasi kepala laboratorium Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:

a) Jalur guru; (1) Pendidikan minimal sarjana (S1); (2) Berpengalaman minimal 3 tahun

sebagai pengelola praktikum (3) Memiliki sertifikat kepala laboratorium sekolah/madrasah dari perguruan tinggi atau lembaga lain yang ditetapkan oleh pemerintah.

b) Jalur laboran/teknis; (1) Pendidikan minimal diploma tiga (D3) (2) Berpengalaman minimal 5 tahun sebagai laboran atau teknisi (3) Memiliki sertifikat kepala laboratorium sekolah/madrasah dari perguruan tinggi atau lembaga lain yang ditetapkan oleh pemerintah.

2) Teknisi Laboratorium Sekolah/Madrasah

Kualifikasi teknisi laboratorium sekolah/madrasah adalah sebagai berikut:

- a) Minimal lulusan program diploma dua (D2) yang relevan dengan peralatan laboratorium, yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi yang ditetapkan oleh pemerintah
- b) Memiliki sertifikat teknisi laboratorium sekolah/madrasah dari perguruan tinggi atau lembaga lain yang ditetapkan oleh pemerintah.

3) Laboran Sekolah/Madrasah

Kualifikasi laboran sekolah/madrasah adalah sebagai berikut:

- a) Minimal lulusan program diploma satu (D1) yang relevan dengan jenis laboratorium, yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi yang ditetapkan oleh pemerintah.
 - b) Memiliki sertifikat laboran sekolah/madrasah dari perguruan tinggi yang ditetapkan oleh pemerintah.
- b. Kompetensi Tenaga Laboran Sekolah/Madrasah

1) Kompetensi Kepala Laboran Sekolah/Madrasah

a) Kompetensi kepribadian

Menampilkan diri sebagai pribadi yang dewasa, mantap, dan berakhlak mulia, Menunjukkan komitmen terhadap tugas.

b) Kompetensi sosial

Bekerja sama dalam pelaksanaan tugas, Berkomunikasi secara lisan dan tulisan.

c) Kompetensi manajerial

Merencanakan kegiatan dan pengembangan laboratorium

sekolah/madrasah, Mengelola kegiatan laboratorium sekolah/madrasah, membagi tugas teknisi dan laboran laboratorium sekolah/ madrasah, memantau sarana dan

prasarana laboratorium sekolah/madrasah, mengevaluasi kinerja teknisi dan laboran serta kegiatan laboratorium sekolah/madrasah,

d) Kompetensi Profesional

Menerapkan gagasan, teori, dan prinsip kegiatan laboratorium sekolah/madrasah, memanfaatkan laboratorium untuk kepentingan pendidikan dan penelitian di

sekolah/madrasah, Menjaga kesehatan dan keselamatan kerja di laboratorium sekolah/madrasah,

2) Kompetensi Teknisi Laboran Sekolah/Madrasah

a) Kompetensi kepribadian

Menampilkan diri sebagai pribadi yang dewasa, mantap, dan berakhlak mulia, menunjukkan komitmen terhadap tugas

b) Kompetensi sosial

Bekerja sama dalam pelaksanaan tugas, berkomunikasi secara lisan dan tulisan

c) Kompetensi administrasi

Merencanakan pemanfaatan laboratorium sekolah/madrasah, mengatur penyimpanan bahan, peralatan, perkakas, dan suku cadang laboratorium sekolah/madrasah.

d) Kompetensi Profesional

Menyiapkan laboratorium sekolah/madrasah, merawat peralatan dan bahan di laboratorium sekolah/madrasah, menjaga kesehatan dan keselamatan kerja di laboratorium sekolah/madrasah.

3) Kompetensi Laboran Sekolah/Madrasah

a) Kompetensi kepribadian

Menampilkan diri sebagai pribadi yang dewasa, mantap, dan berakhlak mulia, menunjukkan komitmen terhadap tugas

b) **Kompetens sosial**

Bekerja sama dalam pelaksanaan tugas, berkomunikasi secara lisan dan tulisan

c) **Kompetensi admnistrasi**

Menginventarisasi bahan praktikum, mencatat kegiatan praktikum.

d) **Kompetensi Profesional**

Merawat ruang laboratorium sekolah/madrasah, dan peralatan laboratorium sekolah/madrasah, melayani kegiatan praktikum, menjaga kesehatan dan keselamatan kerja di laboratorium sekolah/madrasah.⁶⁸

c. Komite Sekolah

1) **Pengertian Komite Sekolah**

Secara resmi konsep Komite Sekolah mulai digulirkan sejak tanggal 2 April 2002, konsep pelibatan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah ini dirasa sangat diperlukan dan sekarang diharapkan tidak hanya dalam

⁶⁸Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Laboratorium Sekolah/Madrasah

bentuk konsep dan wacana, tetapi lebih pada *action* di lapangan. Selama ini dalam realitasnya pelibatan masyarakat dalam penyelenggara pendidikan lebih pada tataran konsep, wacana, atau slogan. Masih sangat jauh dari yang diharapkan.⁶⁹

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 75 Tahun 2016 pasal 1, bahwa konsep mengenai Komite Sekolah adalah lembaga mandiri yang beranggotakan orang tua/wali peserta didik, komunitas sekolah, serta tokoh masyarakat yang peduli terhadap pendidikan.⁷⁰

Komite Sekolah yang berkedudukan di setiap satuan pendidikan, merupakan badan mandiri yang tidak memiliki hubungan hierarki dengan lembaga pemerintahan.⁷¹

Syaiful Sagala menjelaskan Komite Sekolah merupakan wadah bagi orang tua siswa dan masyarakat sekitar sekolah untuk memberikan dukungan dan ikut bertanggung jawab terhadap sekolah. Model keikutsertaan masyarakat ini

⁶⁹ Hasbullah, *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggara Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali, 2007), hlm. 89.

⁷⁰ Keputusan Kementrian Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2016 Tentang Komite Sekolah

⁷¹Hasbullah, *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggara Pendidikan*, hlm. 90.

diwujudkan dalam bentuk berpartisipasi atas pembuatan keputusan-keputusan sekolah, melakukan pengawasan, menyalur aspirasi dan memberikan saran, koreksi, dan teguran apabila terjadi penyimpangan. Komite Sekolah sebagai pengganti BP3 di sekolah tetap eksis sebagaimana fungsi, tugas, dan tanggung jawabnya. Peran Komite Sekolah bukan terbatas pada mobilisasi sumbangan, melainkan berperan pada hal-hal yang lebih substansial yaitu membantu memberikan masukan dalam perencanaan sekolah dan mengawasi pelaksanaan pendidikan di sekolah.⁷²

Berdasarkan beberapa pengertian di atas tentang Komite Sekolah tersebut, dapat disimpulkan bahwa Komite Sekolah adalah wadah atau organisasi kerjasama orang tua siswa, masyarakat lingkungan sekolah, tokoh masyarakat, kepala sekolah, dan guru yang tidak bersifat mencari keuntungan dan berperan dalam peningkatan kualitas, proses dan hasil penyelenggaraan pendidikan. Komite Sekolah dan sekolah memiliki kemandirian masing-masing,

⁷² Syaiful Sagala, *Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta.2010), hlm. 242.

tetapi tetap sinergi sebagai mitra kerjasama yang saling melengkapi.

2) Tujuan Komite Sekolah

Secara umum, Komite Sekolah bertujuan untuk menciptakan, mengembangkan, dan meningkatkan keterlibatan masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Komite Sekolah dan sekolah memiliki kemandirian masing-masing tetapi sebagai mitra yang harus saling kerjasama. Dibentuknya Komite Sekolah pasti mempunyai tujuan yang jelas, adapun tujuan Komite Sekolah adalah:

- a. Mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di satuan pendidikan.
- b. Meningkatkan tanggung jawab dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan.
- c. Menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelayanan

pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan.⁷³

Sedangkan Syaiful Sagala mengatakan Komite Sekolah bertujuan untuk mewadahi dan menjalankan aspirasi dan prakarsa masyarakat, dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di satuan pendidikan, meningkatkan tanggung jawab dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan serta terciptanya kondisi dan situasi yang kondusif dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah untuk kepentingan prestasi hasil belajar dan kualitas pengembangan pribadi putra putrinya.⁷⁴

Pada dasarnya posisi Komite Sekolah berada di tengah-tengah antara orang tua peserta didik, peserta didik, pendidik/guru, masyarakat setempat, dan kalangan swasta di satu pihak dengan pihak sekolah sebagai institusi, kepala sekolah, dinas pendidikan wilayahnya, dan pemerintah daerah di pihak lainnya. Peran Komite Sekolah diharapkan dapat menjembatani kepentingan keduanya.

⁷³Hasbullah, *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggara Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali, 2007). hlm.90.

⁷⁴Syaiful Sagala, *Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010). hlm. 243.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Komite Sekolah bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan di sekolah dengan melibatkan masyarakat. Keikutsertaan masyarakat yang bersifat kompleks, meliputi mengawasi penggunaan keuangan, transparansi penggunaan alokasi dana pendidikan, dan keikutsertaan dalam pelaksanaan manajemen sekolah.

3) Fungsi dan Peran Komite Sekolah

Berdasarkan Peraturan menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 75 Tahun 2016 Pasal 2 bahwa fungsi Komite Sekolah dikemukakan:⁷⁵

- a. Komite Sekolah berkedudukan di setiap Sekolah.
- b. Komite Sekolah berfungsi dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan.
- c. Komite Sekolah menjalankan fungsinya secara gotong royong, demokratis, mandiri, profesional, dan akuntabel.

Sedangkan Peraturan Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 75 Tahun 2016 keberadaan Komite Sekolah berperan sebagai berikut:⁷⁶

⁷⁵ Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2016 Tentang Komite Sekolah

⁷⁶ Ibid

- a) memberikan pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan terkait:
 - (1) kebijakan dan program Sekolah
 - (2) Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja
 - (3) Sekolah/Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RAPBS/RKAS)
 - (4) kriteria kinerja Sekolah
 - (5) kriteria fasilitas pendidikan di Sekolah; dan
 - (6) kriteria kerjasama Sekolah dengan pihak lain.
- b) menggalang dana dan sumber daya pendidikan lainnya dari masyarakat baik perorangan/organisasi/dunia usaha/dunia industry maupun pemangku kepentingan lainnya melalui upaya kreatif dan inovatif;
- c) mengawasi pelayanan pendidikan di sekolah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, dan
- d) menindaklanjuti keluhan, saran, kritik, dan aspirasi dari peserta didik, orangtua/wali, dan masyarakat serta hasil pengamatan Komite Sekolah atas kinerja Sekolah.

Dengan pemberdayaan Komite Sekolah secara optimal. Pengembangan pendidikan secara lebih inovatif juga akan semakin memungkinkan, disebabkan lahirnya ide-ide cemerlang dan kreatif dari semua pihak yang terkait (*stakeholder*) pendidikan yang bersangkutan. Secara lebih rinci Depdiknas melukiskan beberapa indikator peran

Komite Sekolah yaitu.⁷⁷

Pertama, Peran Komite Sekolah sebagai pertimbangan (*advisory agency*) yakni berfungsi; (a) sebagai perencana sekolah yang mempunyai indikator kinerja untuk mengidentifikasi sumber daya pendidikan, memberikan masukan, pertimbangan, dan mengesahkan serta menyelenggarakan rapat Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) bersama kepala sekolah wali murid siswa, dan masyarakat; (b) melakukan atau melaksanakan program kurikulum, PBM, dan penilaian yang indikatornya memberikan masukan pada proses pengelolaan pendidikan di sekolah dan proses pembelajaran pada guru; (c) pengelolaan sumber daya pendidikan yang meliputi SDM, dan anggaran untuk mengidentifikasi sumber daya pendidikan dalam masyarakat, memberikan pertimbangan tentang tenaga kependidikan yang diperbantukan di sekolah serta memberikan pertimbangan tentang anggaran yang di manfaatkan di sekolah.

Kedua Peran Komite Sekolah sebagai pendukung (*supporting agency*) berfungsi; (a)

⁷⁷ Depdiknas, *Indikator Kinerja Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah, 2003), hlm.21.

pengelolaan sumber daya dengan indikator kinerja yaitu memantau kondisi tenaga kependidikan di sekolah, memobilisasi guru sukarelawan untuk menanggulangi kekurangan guru, serta memobilisasi tenaga kependidikan non guru untuk mengisi kekurangan di sekolah; (b) pengelolaan sarana dan prasarana dengan indikator kinerja yakni memantau kondisi, memobilisasi bantuan, mengkoordinasi dukungan, dan mengevaluasi dukungan sarana dan prasarana di sekolah; (c) pengelolaan anggaran dengan indikator kinerja sebagai pemantauan kondisi anggaran pendidikan, memobilisasi dukungan terhadap anggaran pendidikan, mengkoordinasi dukungan terhadap anggaran pendidikan, serta mengevaluasi pelaksanaan dukungan anggaran di sekolah.⁷⁸

Ketiga peran Komite Sekolah sebagai pengontrol (*controlling agency*) yaitu; (a) mengontrol perencanaan pendidikan di sekolah yang memiliki indikator kinerja untuk mengontrol proses pengambilan keputusan, mengontrol kualitas kebijakan, mengontrol proses perencanaan, pengawasan terhadap kualitas

⁷⁸ Depdiknas, *Indikator Kinerja Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah*, hlm. 25-26.

perencanaan, dan pengawasan terhadap program sekolah; (b) memantau pelaksanaan program sekolah yang mempunyai indikator kinerja sebagai alat pantau organisasi sekolah, jadwal program sekolah, alokasi anggaran untuk pelaksanaan program sekolah, sumber daya pelaksanaan sekolah, serta partisipasi *stakeholder* dalam pelaksanaan program sekolah; (c) memantau output pendidikan yang mempunyai indikator kinerja sebagai alat pantau hasil ujian akhir.⁷⁹

Keempat peran Komite Sekolah sebagai mediator antara pemerintah (eksekutif) dengan masyarakat di satuan pendidikan mempunyai fungsi manajemen sekolah yaitu; (a) perencanaan, yang mempunyai indikator kinerja sebagai penghubung antara komite sekolah dengan masyarakat, komite sekolah dengan sekolah, dan komite sekolah dengan dewan pendidikan. Selain itu, mempunyai indikator kinerja untuk mengidentifikasi aspirasi masyarakat untuk perencanaan pendidikan, serta membuat usulan kebijakan dan program pendidikan kepada

⁷⁹ Depdiknas, *Indikator Kinerja Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah*, hlm.31.

masyarakat; (b) pelaksana program, yang mempunyai indikator kinerja untuk memobilisasi kebijakan dan program sekolah kepada masyarakat, memfasilitasi berbagai masukan kebijakan program terhadap sekolah, menampung pengaduan dan keluhan terhadap kebijakan dan program sekolah, serta mengkomunikasikan pengaduan dan keluhan masyarakat terhadap sekolah; (c) pengelolaan sumber daya pendidikan yang mempunyai indikator kinerja untuk mengidentifikasi kondisi sumber daya sekolah dan sumber-sumber daya masyarakat, memobilisasi bantuan masyarakat untuk pendidikan sekolah serta mengkoordinasi bantuan masyarakat.⁸⁰

Syaiful Sagala berpendapat bahwa Tugas pokok dan fungsi Komite Sekolah memberi bantuan baik berupa pemikiran bagaimana cara mengatasi berbagai problematika sekolah maupun finansial untuk mendukung manajemen dan kegiatan belajar mengajar yang dibutuhkan sekolah. Bantuan yang diberikan ini akan dapat memajukan sekolah dalam hal mutu yang bersaing. Komite Sekolah membantu merumuskan kebijakan yang mendorong tercapainya visi, misi,

⁸⁰Ibid, hlm. 35-36.

tujuan, dan target sekolah yang telah dirumuskan dalam rencana strategik.⁸¹

Sedangkan Hasbullah menjelaskan fungsi Komite Sekolah sebenarnya merupakan penjabaran dari peran Komite Sekolah tersebut. Oleh karena itu, dapat diartikan bahwa fungsi Komite Sekolah antara lain sebagai berikut:⁸²

- a. Mendorong tumbuh perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.
- b. Melakukan upaya kerjasama dengan masyarakat (perorangan, organisasi, dunia usaha, dunia industry) dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.
- c. Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat.
- d. Memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada satuan pendidikan mengenai;
a) Kebijakan dan program pendidikan, b) Rencana Anggaran Pendidikan

⁸¹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, hlm. 246.

⁸² Hasbullah, *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggara Pendidikan*, hlm. 93-94.

- dan Belanja Sekolah (RAPBS), c) Kriteria kinerja satuan pendidikan, d) Kriteria tenaga kependidikan, e) Kriteria fasilitas pendidikan, dan Hal-hal lain yang terkait dengan pendidikan.
- e. Mendorong orang tua dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan.
 - f. Menggalang dana kepada masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
 - g. Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.

Dari penjelasan di atas tentang peran dan fungsi Komite Sekolah dapat disimpulkan, bahwa tugas dan fungsi utama Komite Sekolah memberikan masukan, pertimbangan, controlling, evaluasi, dan rekomendasi pada satuan pendidikan, dengan prinsip mendorong peningkatan mutu, akademik dan mutu layanan belajar di mana Komite Sekolah itu berada.

3. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekolah/Madrasah

Secara umum tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa lembaga/organisasi mempunyai orang-orang yang berkualitas untuk mencapai tujuan lembaga/organisasi untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan.⁸³

Para pegawai dan para manajer dengan pengalaman dan kemampuan yang layak akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk berkompetensi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang kompetitif.⁸⁴ Sifat pengembangan adalah pengembangan pengetahuan, pengembangan keterampilan, dan pembaharuan sikap.

Untuk lebih jelasnya, tujuan pengembangan sumber daya manusia dapat dijabarkan mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi, yaitu sebagai berikut; (1) meningkatkan kemampuan individual (*personal growth*), (2) meningkatkan kompensasi secara tidak langsung (*indirect*

⁸³ Michael Armstrong, *The Art Of HRD, Strategic Human Resource Management, A Guide To Action, Manajemen Sumber Daya Manusia Stratejik, Panduan Praktis Untuk Bertindak*,(Jakarta: PT Gramedia, 2003), hlm. 507.

⁸⁴ Robert Mathis dan John H.Jockson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakta: PT Salemba Empat, 2002), hlm. 67.

compensation), (3) meningkatkan kualitas hasil (*quality*), dan (4) meningkatkan produktivitas organisasi (*productivity*).⁸⁵

Susilo Martoyo menjelaskan bahwa tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja mereka dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program-program kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan serta sikap karyawan terhadap tugas-tugasnya.⁸⁶

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pengembangan sumber daya manusia yaitu: (1) untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program kerja yang telah ditetapkan (2) untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja (3) untuk meningkatkan profesionalitas (4) untuk meningkatkan perkembangan pribadi (5) untuk meningkatkan prestasi secara maksimal.

Sedangkan manfaat yang di peroleh dari kegiatan pengembangan sumber manusia dapat di

⁸⁵ Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*,(Jakarta: RajaWali Pers, 2016), hlm. 139-140.

⁸⁶ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Yogyakarta: BPFF, 1986), hlm. 62.

lihat sebagai berikut:⁸⁷

1. Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan bahkan spesialisik, meningkatnya tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh.
2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan antara lain karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang di dasarkan pada sikap dewasa baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.
3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para pegawai yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintah oleh para manajer.

⁸⁷ Sondang P. Siagian , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hlm. 183-184.

4. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasi yang lebih tinggi.
5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
6. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalisasinya, serta penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa manfaat dari pengembangan sumber daya manusia ialah untuk meningkatkan aktifitas, dan produktifitas kerja. Sehingga akan terwujud hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, juga dapat memudahkan dalam pengambilan keputusan lebih cepat dan tepat, semangat kerjapun akan semakin meningkat, adanya sikap saling terbuka, dan lancarnya komunikasi secara efektif.

4. Efektivitas Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekolah/Madrasah

Sebelum peneliti membahas tentang indikator yang harus dimiliki oleh seorang, terlebih dahulu mengetahui yang dimaksud dengan efektivitas itu sendiri. Mulyasa mengatakan efektivitas adalah adanya kesesuaian antara orang yang melaksanakan tugas dengan sasaran yang dituju, oleh sebab itu efektivitas adalah bagaimana suatu organisasi berhasil mendapatkan dan memanfaatkan sumber daya manusia dalam mewujudkan tujuan operasional.⁸⁸ Sehingga apabila dikaitkan dengan pengembangan sumber daya manusia, maka efektivitas sumber daya manusia adalah bagaimana suatu lembaga pendidikan berhasil mendapatkan dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk mewujudkan tujuan operasional dari lembaga pendidikan.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa efektivitas berkaitan dengan terlaksananya semua tugas pokok, tercapai tujuan, ketepatan waktu, dan adanya partisipatif aktif dari anggota.⁸⁹ Dapat dipahami bahwa maksud dari efektivitas pengembangan sumber daya manusia adalah ketika sumber daya manusia

⁸⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja RosdaKarya, 2005), hlm. 82.

⁸⁹ Ibid,

berhasil melaksanakan tugas pokoknya dengan ketepatan waktu, dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas dapat dijadikan ukuran untuk menilai keberhasilan lembaga pendidikan. Oleh sebab itu untuk dapat mengukur efektivitas tersebut dibutuhkan beberapa indikator, yaitu:

a. Indikator input

Meliputi karakteristik pendidik/guru, fasilitas, dan materi pendidikan serta kapasitas manajemen.

b. Indikator proses

Meliputi perilaku administrasi, alokasi waktu pendidik/guru, dan alokasi waktu siswa.

c. Indikator output

Merupakan hasil-hasil dalam bentuk perolehan peserta didik, dan dinamikanya sekolah, hasil-hasil yang berhubungan dengan perubahan sikap, serta hasil-hasil yang berhubungan dengan keadilan, dan kesamaan.

d. Indikator outcome

Meliputi jumlah kelulusan ketingkat pendidikan berikutnya, prestasi belajar di sekolah yang lebih tinggi dan pekerjaan, serta pendapatan.⁹⁰

⁹⁰ Ibid, hlm. 85.

Dari beberapa indikator di atas dapat disimpulkan bahwa indikator efektivitas pengembangan sumber daya manusia dapat dilihat dari segi input, proses, output, dan outcome. Jadi tidak cukup hanya dari aspek inputnya saja akan tetapi dilakukan secara keseluruhan.

Pekerjaan seseorang dapat dikatakan efektif jika dapat memberikan hasil yang sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan, atau sudah mampu mewujudkan organisasi dalam aspek yang dikerjakan tersebut.⁹¹ Pada organisasi sekolah dapat dikatakan efektif, dapat dilihat dari beberapa indikator sebagai berikut:

- 1) Efektivitas keseluruhan, yang berhubungan dengan bagaimana organisasi melaksanakan seluruh tugas pokoknya atau mencapai semua sasaran.
- 2) Kualitas, menyangkut jasa atau produk yang dihasilkan oleh organisasi madrasah.
- 3) Produktivitas, menyangkut volume atau jasa pokok yang dihasilkan organisasi. Produktivitas dapat diukur dari segi tingkatan, yaitu tingkatan individu, kelompok, dan keseluruhan organisasi.

⁹¹ Ibid, hlm. 84.

- 4) Kesiagaan, berhubungan dengan penilaian menyeluruh tentang kemungkinan bahwa organisasi mampu menyelesaikan suatu tugas dengan baik jika diminta.
- 5) Efisiensi, mencerminkan perbandingan beberapa aspek prestasi unit terhadap biaya untuk menghasilkan prestasi tersebut.
- 6) Laba atau penghasilan, berkaitan dengan penanaman modal yang dipakai untuk menjalankan organisasi dilihat dari sudut pandang si pemilik.
- 7) Pertumbuhan, berkaitan dengan penambahan, seperti tenaga kerja, fasilitas, harta, penjualan, laba bagian pasar, dan penemuan-penemuan baru. Serta pertumbuhan ini dilihat dari suatu perbandingan keadaan organisasi sekarang dengan masa lalu.
- 8) Pemberdayaan lingkungan, berkaitan dengan batas keberhasilan organisasi berintraksi dengan lingkungannya, memperoleh sumber daya yang langka, dan berharga, yang diperlukan untuk efektivitas operasional. Hal ini dipandang dari rencana jangka panjang yang optimal bukan dalam rencana jangka pendek yang maksimal.

- 9) Stabilitas, berkaitan dengan pemeliharaan struktur, fungsi, dan sumber daya sepanjang waktu, khususnya dalam periode-periode sulit.
- 10) Perputaran atau keluar masuknya pekerja, menyangkut frekuensi atau jumlah pekerja yang keluar atau permintaan sendiri.
- 11) Semangat kerja, berkualitas dengan kecenderungan anggota organisasi berusaha lebih keras mencapai tujuan dan sasaran organisasi, termasuk perasaan terikat. Semangat kerja adalah gejala kelompok yang mengakibatkan usaha tambahan, kebersamaan tujuan dan perasaan memiliki.
- 12) Motivasi, berkaitan dengan kekuatan kecenderungan seorang individu melibatkan diri dalam kegiatan dan bersedia atau rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan.
- 13) Kepuasan, berkaitan dengan tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaan dalam organisasi.
- 14) Penerimaan tujuan organisasi, berkaitan dengan diterimanya tujuan oleh setiap pribadi atau unit-unit dalam organisasi karena mereka percaya bahwa tujuan tersebut benar dan layak.

15) Kuluwes an dan adaptasi, berkaitan dengan kemampuan organisasi untuk mengubah prosedur standar operasi, jika lingkungan berubah, untuk mencegah kebekuan rangsangan lingkungan.

16) Penilaian oleh pihak luar, menyangkut penilaian mengenai organisasi atau unit organisasi oleh mereka (individu atau organisasi) dalam lingkungan, yakni pihak dengan siapa organisasi ini berhubungan, kesetian, kepercayaan, dan dukungan diberikan kepada organisasi oleh kelompok-kelompok seperti pemasok, pelanggan, pemegang saham, para petugas dan para masyarakat umum.⁹²

Dengan memperhatikan dan memahami beberapa indikator di atas jika dihubungkan dengan efektivitas pengembangan sumber daya manusia yang ada, maka barometer efektivitas dapat dilihat dari kualitas program, ketepatan penyusunan, kepuasan, kuluwes an, dan adaptasi, semangat kerja, motivasi, ketercapaian tujuan, ketepatan waktu, serta ketepatan pendayagunaan sarana, prasarana, dan sumber daya belajar dalam

⁹² Ibid, hlm, 87-88.

upaya meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah.

5. Prestasi Sekolah

Prestasi adalah hasil dari suatu kegiatan yang telah dikerjakan, diciptakan, baik secara individual maupun kelompok. Prestasi tidak akan pernah dihasilkan selama seseorang tidak melakukan suatu kegiatan. Dalam kenyataannya untuk dapat mendapatkan prestasi tidak semudah yang dibayangkan, tetapi penuh dengan perjuangan dengan berbagai tantangan yang harus dihadapi.⁹³

Sedangkan sekolah adalah sebagai suatu institusi atau lembaga pendidikan merupakan sarana melaksanakan pelayanan belajar dan proses pendidikan. Sekolah bukan hanya di jadikan sebagai tempat berkumpul antara guru dan siswa, melainkan suatu sistem yang komplik dan dinamis. Menurut Nawawi sekolah tidak boleh diartikan sebagai sebuah ruangan atau gedung saja, tempat anak berkumpul dan mempelajari sejumlah ilmu pengetahuan. Tetapi sekolah sebagai institusi yang perannya lebih luas dari itu.

Reimer juga mengemukakan sekolah adalah

⁹³ Syaiful Bahri Djamarah, *Prestasi belajar dan kompetensi guru*, (Surabaya: Usaha Nasional, 2004), hlm. 19.

lembaga yang menghendaki kehadiran penuh kelompok-kelompok umur tertentu dalam ruang kelas yang dipimpin guru untuk mempelajari kurikulum-kurikulum yang terikat. Sekolah sebagai institusi atau lembaga pendidikan. Begitu juga dengan Nanang Fatah mengatakan bahwa sekolah merupakan wadah tempat proses pendidikan dilakukan memiliki sistem yang komplik dan dinamis. Dalam kegiatannya, sekolah adalah tempat yang bukan hanya tempat berkumpul guru dan murid, melainkan berada dalam satu tatanan sistem yang rumit dan saling berkaitan.⁹⁴

Peneliti mengkategorikan prestasi sekolah pada dua bagian yaitu; prestasi internal dan prestasi eksternal.

a. Prestasi internal

Prestasi internal adalah pencapaian hasil terhadap standar-standar yang telah ditetapkan, termasuk standar kurikulum, standar proses, standar sarana dan prasarana, dan standar yang lain berkaitan dengan pengelolaan pendidikan secara keseluruhan. Semua standar tersebut telah ditentukan oleh pemerintah, yang selanjutnya dimodifikasi oleh internal sekolah itu sendiri,

⁹⁴ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 70.

bahkan di tambah atau ditingkatkan dengan standar yang lain.

b. Prestasi eksternal

Prestasi eksternal adalah prestasi keberhasilan yang diraih melalui ajang perlombaan diluar sekolah, khususnya perlombaan antar sekolah. Adapun prestasi yang dimaksud itu, seperti lomba tahfiz al-qur'an, Pidato Bahasa Arab, tapak suci, robotik, dan kompetisi lain baik tingkat daerah maupun nasional.

F. Metode Penelitian

Penelitian merupakan rangkaian cara atau kegiatan pelaksanaan penelitian yang didasari oleh asumsi-asumsi dasar, pandangan-pandangan filosofis, ideologis pertanyaan dan isu-isu yang dihadapi.⁹⁵

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif (*qualitative research*). Penelitian kualitatif adalah penelitian yang ditujukan untuk mendiskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun

⁹⁵ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja RosdaKarya, 2007), hlm. 52.

kelompok.⁹⁶

Sedangkan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif analitik. Menurut Bogdan dan Taylor mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.⁹⁷

2. Sumber Data Penelitian

Sumber data adalah subjek tempat asal data diperoleh, dapat berupa bahan pustaka, atau orang (informan atau responden).⁹⁸ Menurut Lofland, sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.⁹⁹

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah berbagai informasi yang relevan dan berkaitan dengan masalah yang diteliti, yakni tentang strategi pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan prestasi sekolah. Sumber data dalam

⁹⁶ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, hlm. 60.

⁹⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 4.

⁹⁸ Mahmud, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung : Pustaka Setia, 2011), hlm.151

⁹⁹ Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), hlm. 169.

penelitian ini berasal dari hasil observasi, pernyataan-pernyataan dari hasil wawancara dan berbagai dokumen yang relevan dengan penelitian. Penelitian ini menggunakan data informan (nara sumber) terdiri dari, kepala madrasah, wakil kepala madrasah, pendidik/guru, tenaga kependidikan, karyawan atau staf madrasah dan komite sekolah.

3. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi alamiah), sumber data primer dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada peran serta, (*participan observation*), wawancara mendalam dan dokumentasi.¹⁰⁰ Data tersebut peneliti ambil dari berbagai macam sumber baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk memperoleh data dari penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi adalah cara atau teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala

¹⁰⁰ Sugiyono, *Metode penelitian pendidikan; Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, (Bandung: Al-Fabeta, 2017), hlm.225

dan fenomena yang ada pada objek penelitian.¹⁰¹ Ada beberapa alasan mengapa penelitian kualitatif, pengamatan dimanfaatkan sebesar-besarnya seperti yang dikemukakan Meleong sebagai berikut:¹⁰²

Pertama, teknik pengamatan ini didasarkan atas dasar pengalaman secara langsung. *Kedua*, teknik pengamatan juga memungkinkan melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan yang sebenarnya. *Ketiga*, pengamatan memungkinkan peneliti mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan pengetahuan proposional maupun pengetahuan yang langsung yang diperoleh dari data.

Keempat, sering terjadi ada keraguan pada peneliti, jangan-jangan pada data yang diambilnya ada yang keliru atau bias. Pada suatu saat, jalan yang ter baik untuk mengetahui kevalidan data tersebut ialah dengan memanfaatkan pengamatan. *Kelima*, teknik pengamatan memungkinkan peneliti mampu memahami situasi-situasi yang

¹⁰¹Muhammad Pabundu Tika, *Metodologi Riset Bisnis*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 58.

¹⁰² Lexy J. Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 30.

rumit. *Keenam*, pada kasus-kasus tertentu dimana teknik komunikasi lainnya tidak memungkinkan pengamatan dapat menjadi alat yang sangat bermanfaat.¹⁰³

Berdasarkan uraian di atas tersebut, penulis memahami bahwa pengamatan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan salah satu cara yang sangat penting dilakukan oleh peneliti untuk mendapatkan data-data yang akurat terhadap suatu objek penelitian. Adapun objek yang di observasi dalam penelitian adalah strategi pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan prestasi sekolah di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang.

b. Dokumentasi

Metode ini merupakan metode pengumpulan data dengan mempelajari, menelaah, menggali, dan menyelidiki data yang sudah disimpan berupa arsip-arsip yang telah didokumentasi. Metode ini digunakan untuk menyelidiki berbagai data tertulis, baik buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, tata tertib, notulen rapat,

¹⁰³ Ibid, hlm. 175.

agenda, catatan harian dan sebagainya.¹⁰⁴

Dengan dokumentasi ini peneliti mendapatkan data yang tersedia dalam catatan dokumen Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang, berupa profil madrasah, struktur organisasi, dokumen-dokumen yang terkait dengan penelitian dan foto-foto kegiatan penelitian untuk melengkapi data yang ada. Namun dalam pengambilan dokumentasi peneliti lebih cermat, karena tidak semua dokumen memiliki kredibilitas yang tinggi guna melengkapi data mendukung hasil penelitian.

c. Wawancara (interview)

Wawancara merupakan tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung.

Pewawancara disebut *interviewer*, sedangkan orang yang diwawancarai disebut *interviewee*.

Menurut Husaini Usman mengatakan bahwa kegunaan wawancara yaitu untuk mendapatkan data dari tangan pertama (primer), pelengkap teknik pengumpulan data lainnya, menguji hasil

¹⁰⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta; Rineka Cipta, 2010), hlm. 135.

pengumpulan data lainnya.¹⁰⁵

Dalam wawancara ini penulis menggunakan *tipe record* untuk merekam hasil wawancara penulis dengan orang yang menjadi sumber data, guna meningkatkan penulis dalam analisa data selanjutnya. Didalam wawancara, hal ini bertujuan agar wawancara tetap berlangsung pada konteks masalah penelitian. Meskipun ada pertanyaan yang berkembang, akan tetapi pertanyaan tetap diarahkan dalam bingkai pedoman wawancara yang telah dipersiapkan. Dari peneliti wawancara ini peneliti memperoleh data berupa informasi lebih mendalam dari kepala madrasah, pendidik/guru, tenaga kependidikan, komite sekolah dan staf karyawan Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kuaman Padang Panjang*.

Adapun tujuan dari wawancara ini adalah untuk memperoleh data tentang mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan prestasi sekolah, yang dalam hal adalah pendidik/guru, tenaga kependidikan dan komite sekolah Madrasah Aliyah *Kulliyatul*

¹⁰⁵ Husaini Usman, dan Purnomo Setiady, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta :Bumi Aksara, 208), hlm. 56.

Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang.

4. Uji Keabsahan Data

Menurut Sugiyono uji keabsahan data atau validitas data merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dengan demikian temuan atau data yang dapat dinyatakan valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek peneliti.¹⁰⁶

Sedangkan dalam pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas empat kriteria, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*). Pada penelitian ini, untuk mengetahui keabsahan data, akan menggunakan triangulasi.¹⁰⁷

Menurut Wiersma triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu.¹⁰⁸ Sedangkan menurut Moleong

¹⁰⁶ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (2017), hlm. 363.

¹⁰⁷ Ibid, hlm. 366.

¹⁰⁸ Ibid, hlm. 372.

triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu, untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu.¹⁰⁹ Dengan demikian terdapat triangulasi sumber dan triangulasi teknik.¹¹⁰

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber data. Dari beberapa sumber tersebut dideskripsikan dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana spesifik dari tiga sumber data tersebut. Data yang diperoleh dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*membercheck*) dengan tiga sumber data.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik adalah untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya untuk mengecek data bisa

¹⁰⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja RosdaKarya, 2010), hlm 330.

¹¹⁰ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, 2017, hlm 373.

melalui wawancara, observasi, dokumentasi. Bila dengan teknik pengujian tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang lain untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandang yang berbeda.¹¹¹

5. Teknik Analisis Data Penelitian

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis Miles dan Huberman yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), Penarikan kesimpulan/verifikasi (*conclucation drawing/verifikasi*). Berikut ini penjelasannya:¹¹²

a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data merupakan kegiatan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan hal-hal yang penting, dicari, tema dan polanya serta membuang yang tidak perlu.¹¹³ Tujuan peneliti mereduksi data yaitu untuk memilih hal-hal yang penting saja mengenai Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

¹¹² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, hlm. 337.

¹¹³ *Ibid*, hlm. 338.

dalam Peningkatan Prestasi Sekolah. Data-data yang telah diperoleh peneliti kemudian digolongkan sesuai sumber perolehannya dan dipilih sesuai jenisnya. Setelah data itu selesai kemudian peneliti melakukan penyajian data.

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi langkah selanjutnya yaitu penyajian data. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasi dan tersusun dalam pola hubungan sehingga akan mudah dipahami, penyajian data diarahkan agar data hasil reduksi terorganisasi, tersusun dalam pola hubungan sehingga mungkin dapat dipahami.¹¹⁴ Data-data yang tersusun dengan benar dalam penyajian data memungkinkan peneliti melakukan penyajian data-data yang telah dilakukan reduksi data dalam bentuk deskriptif.

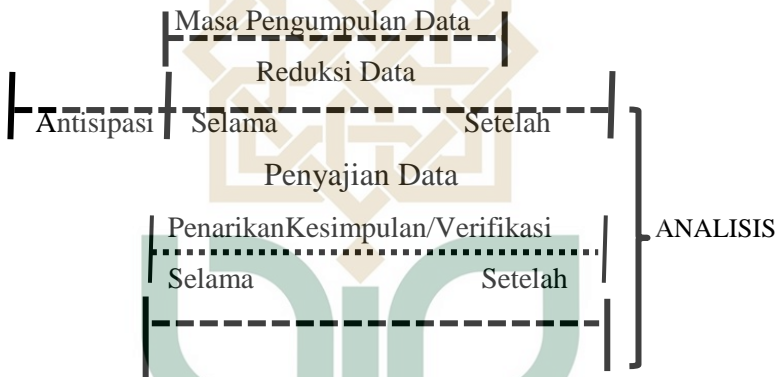
c. Penarikan Kesimpulan (Verifikasi)

Penarikan kesimpulan dalam pandangan ini merupakan kegiatan penggambaran yang utuh dari objek yang diteliti atau konfigurasi yang utuh dari objek penelitian. Proses penarikan kesimpulan didasarkan pada gabungan informasi yang

¹¹⁴ Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*, hlm.289.

tersusun dalam bentuk penyajian data tersebut. Peneliti dapat melihat apa yang ditelitinya dan menentukan kesimpulan yang benar mengenai objek penelitian.¹¹⁵

Proses analisis data dalam metode Miles dan Huberman terletak pada reduksi data sampai proses kesimpulan. Proses tersebut dapat digambarkan dalam bagan sebagai berikut:¹¹⁶



Gambar: 2. Teknik analisis menurut Miles dan Huberman

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh gambaran secara komprehensif dalam penelitian ini, maka perlu dipaparkan terlebih dahulu sistematika pembahasan yang ada dalam penelitian ini yang terdiri dari beberapa bagian yaitu, bagian awal, bagian inti, dan bagian akhir. Bagian awal

¹¹⁵ Mathew B Miles dan Michael A Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, terj: Rohendi Rohudi, (Jakarta: UI Press, 1992), hlm. 16

¹¹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, hlm. 345.

terdiri dari halman judul, halaman pernyataan keaslian tesis, pernyataan bebas plagiasi, halaman pengesahan pembimbing, halaman nota dinas pembimbing, abstrak, halaman transliterasi, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, dan aftar lampiran.

Bagian inti merupakan isi dari tesis ini. Pada bagian ini terdiri dari empat BAB yang berisi sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan tentang gambaran umum yang memberikan pola pemikiran bagi keseluruhan tulisan ini yang meliputi latar belakang masalah yang berisi alasan-alasan dan pentingnya masalah ini diangkat, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, tinjauan pustaka yang terdiri dari telaah pustaka, kerangka teori, metode penelitian serta sistematika pembahasan. Bab ini menjelaskan gambaran umum tentang penelitian yang dilakukan.

BAB II Gambaran umum dari Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang yang terdiri dari letak geografis, sejarah berdirinya, visi dan misi, struktur organisasi, sarana prasarana, guru-guru, karyawan dan siswa-siswi.

Bab III Berisi tentang hasil proses strategi pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan prestasi sekolah, menjelaskan efektivitas strategi pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan

prestasi sekolah, dan apa faktor penghambat dan pendukung strategi pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan prestasi sekolah di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang.

BAB IV Penutup yang mana terdiri dari bagian yaitu berisi kesimpulan hasil dari tesis dan saran. Sub terakhir pada bagian ini yaitu daftar pustaka , sebagai sumber penulis dan mengembangkan tesis.

Bagian akhir dari penulisan tesis ini berisi tentang lampiran-lampiran, dan daftar riwayat hidup penulis.



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dari data-data yang dikumpulkan, maka penulis dapat memberikan kesimpulan terkait penelitian yang peneliti lakukan, tentang Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Prestasi Sekolah. Berdasarkan rumusan masalah yang telah peneliti paparkan sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Proses strategi pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan prestasi sekolah di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang

Dalam proses pengembangan sumber daya manusia di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang dilakukan dengan menggunakan fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengadaan/rekrumen, pelaksanaan dan evaluasi. Sedangkan startegi yang digunakan dalam pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan, yaitu starategi pengembangan religiusitas, startegi pengembangan profesional, dan strategi pengembangan karier. Dan strategi pengembangan untuk mendukung tugas pokok dan fungsi komite sekolah yaitu

strategi struktural komite, strategi pelaksanaan dan melaksanakan hari besar agama dan nasional, dan strategi kerjasama dengan polsek, kecamatan, dan tokoh masyarakat yang berpengaruh.

Untuk lebih jelasnya berikut ini peneliti paparkan, upaya yang yang dilakukan Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya pendidik, tenaga kependidikan dan komite sekolah.

a. Strategi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

1) Strategi Pengembangan Religiusitas

Strategi Religiusitas adalah strategi pengembangan yang dilakukan Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang dalam membekali diri pendidik/guru dan tenaga kependidikan, dengan cara shalat berjamaah, shalat sunat dhuha, shalat sunah tahajud, puasa senin dan kamis, pengkajian mingguan dan baitul arqam kemuhammadiyah.

2) Strategi Pengembangan Profesional

Adapun strategi yang dilakukan Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang dalam meningkatkan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan adalah

Tugas Belajar, Seminar/Workshop/pelatihan, Studi Banding/ Kunjungan Pendidikan, Memberikan *Reward*, dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

3) Strategi Pengembangan Karier

Adapun pengembangan karier pendidik dan tenaga kependidikan adalah merupakan bentuk dari keberhasilan pendidik/guru dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan pekerjaan yang telah dilakukan, bentuk dari pengembangan karier yaitu penugasan, promosi dan kenaikan pangkat.

b. Strategi Pengembangan Komite sekolah

1) Strategi pembentukan struktural komite

Adanya struktur komite sekolah yang jelas, akan memudahkan melakukan koordinasi tugas dan tanggung jawab setiap anggota. Dengan adanya struktural yang dilakukan, setiap individu memiliki peran dan tugas yang berbeda antara satu dengan anggota yang lainnya.

2) Strategi perencanaan dan pelaksanaan hari besar agama dan nasional

Adanya perencanaan kegiatan dan melaksanakan kegiatan besar agama dan nasional merupakan cara yang dilakukan untuk mendekatkan dan menjalin komunikasi dengan sekolah dan masyarakat.

- 3) Strategi kerjasana sama dengan polsek, kecemasan, dan tokoh masyarakat yang berpengaruh.

Adanya kerjasama yang dilakukan dengan polsek, masyarakat dan tokoh masyarakat dapat menjamin kedamaian dan ketentraman lingkungan sekolah, sebagaimana fungsinya tempat menuntut ilmu bagi masyarakat.

Dengan adanya strategi yang di atas tadi komite sekolah sebagai penghubung untuk menyampaikan aspirasi antara sekolah/madrasah dan orang tua peserta didik, komite sekolah sudah berperan baik sebagai pertimbangan, pendukung, pengontrol, dan mediasi. Dengan demikian komite sekolah telah mampu bekerja sama dan mewujudkan tugasnya.

2. Efektivitas strategi pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan prestasi sekolah di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang*

Dalam kegiatan pelaksanaan meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang*, secara keseluruhan sudah berjalan dan terlaksana secara efektif. Dengan adanya strategi pengembangan sumber

daya manusia yang diselenggarakan sehingga pendidik/guru, tenaga kependidikan dan komite sekolah, mampu menjalankan tugasnya masing-masing sebagai sumber daya manusia yang dimiliki sekolah/madrasah. Dikatakan efektif kegiatan strategi pengembangan sumber daya manusia dapat dilihat dari hasil kemampuan pendidik/guru, tenaga kependidikan dan komite sekolah.

Adapun capaian yang didapatkan pendidik dan tenaga kependidikan dengan adanya pengembangan yang diselenggarakan Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang, pendidik telah mampu membentuk karakter dan pola berfikir, adanya penghargaan dari pemerintah daerah atas subangsih dalam literasi sekolah dengan menerbitkan buku dari karya pendidik.

Tenaga kependidikan sebagai pendukung sekolah dan bertanggung jawab terhadap berjalannya proses belajar mengajar, setiap tenaga kependidikan sudah memiliki kemampuan di bidangnya serta telah memiliki kaulifikasi yang telah ditetapkan, sehingga mampu melayani dan mengelola sekolah dengan baik.

3. Faktor pendukung pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan prestasi sekolah di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien*

Muhammadiyah Kauman Padang Panjang, sebagai berikut:

- a. Kepala madrasah memberikan contoh teladan sehingga tercipta keharmonisan, yang berdampak kepada kinerja yang mengikuti dalam satu komando.
- b. Adanya perencanaan program atau kegiatan yang telah dirancang pada awal tahun, dan dalam pelaksanaannya melibatkan semua sumber daya manusia untuk membicarakan secara bersama.
- c. Madrasah bekerja sama dengan DUDI dalam mewujudkan kegiatan atau program yang akan di jalankan di madrasah.
- d. Mempunyai sumber daya manusia yang profesional di bidangnya masing-masing.
- e. Proses pendidikan yang berjalan lancar dan efektif di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang, akan menghasilkan tamatan yang berprestasi.
- f. Nilai Religiusitas yang ditanamkan dapat membantu dalam membentuk kepribadian anak sehingga peserta didik menghasilkan prestasi.
- g. Para pendidik/guru masih bersemangat untuk melakukan pengembangan dirinya, walaupun dilakukan secara mandiri.

- h. Adanya kerja sama sumber daya manusia yang ada dalam menyukses proses belajar mengajar yang dijalankan.

Adapun faktor penghambat pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan prestasi sekolah di Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang, adalah sebagai berikut:

- a. Masih ada sebahagian pendidik/guru Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang, dalam keadaan malas mengikuti perkembangan zaman, dalam artian pendidik/guru tidak mau mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan baik dari pemerintah, instansi swasta dan sekolah sendiri.
- b. Masih kurangnya sarana dan prasarana yang dimiliki Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang, ketika mengadakan pelatihan pendidik/guru sebagai ruang khusus.
- c. Pendidik/guru kekurangan waktu dalam pengembangan meningkatkan kompetensi.
- d. Belum adanya kerja sama yang baik antara Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang, dengan

- universitas-universitas yang ada untuk melanjutkan studi yang lebih tinggi.
- e. Tidak semua tenaga kependidikan diberikan pelatihan dalam meningkatkan kemampuannya.
 - f. Masih terbatasnya waktu yang dimiliki komite sekolah untuk megawasi kegiatan atau program sekolah.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, ada beberapa saran peneliti yang dapat digunakan untuk meningkatkan lagi pengembangan sumber daya manusia, yaitu:

1. Bagi kepala sekolah hendaknya lebih memperhatikan pengembangan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan serta menyediakan sarana dan prasarana yang lebih mendukung dalam pengembangan kompetensi.
2. Bagi para pendidik/guru hendaknya lebih memaksimalkan kesempatan yang diberikan dalam pengembangan kemampuan kompetensi dengan mengikuti pelatihan-pelatihan yang telah disediakan untuk lebih giat.
3. Bagi tenaga kependidikan yang tidak mendapatkan pelatihan atau pengembangan kemampuan hendaknya secara mandiri mengikuti pelatihan dalam meningkatkan kemampuan.

4. Bagi komite sekolah hendaknya berperan lebih dalam mendukung kegiatan sekolah serta memiliki waktu untuk memperhatikan dan mengawasi segala kegiatan yang ada di sekolah/madrasah.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta; Rineka Cipta, 2010.
- Akdon, *Manajemen Strategik*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Arifin, M., *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara, 1996.
- Arifin, Muzayyin *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008.
- Armstrong, Michael, *The Art Of HRD, Strategic Human Resource Management, A Guide To Action, Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik, Panduan Praktis Untuk Bertindak*, Jakarta: PT Gramedia, 2003.
- Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Bagan Struktur Organisasi, *Dokumentasi*, Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang
- Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan, *Kebijakan Pengembangan Profesi Guru*, Jakarta: Kemendikbud, 2012.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi ke-4, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008.
- Daryanto, H.M., *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006.

Depdiknas, *Indikator Kinerja Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah*, Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah, 2003.

Djamarah, Syaiful Bahri *Prestasi belajar dan kompetensi guru*, Surabaya: Usaha Nasional, 2004.

Dokumentasi Profil Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauaman Padang Panjang

Daftar Jumlah Peserta didik *Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang* beberapa tahun terakhir

Dokumentasi, Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang

Fatah, Nanang, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) & Dewan Sekolah*, Bandung: Bani Quraisy, 2004.

Faturrahman, Maman, *Jurnal Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia*, <http://mamanfaturrahman.blogspot.co.id/diakses> pukul 23.12 tanggal 16 mei 2019

Fred, David R., *Manajemen Strategi, Edisi sepuluh*, Jakarta: Salemba Empat, 2006.

Gomes, Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Yogya, 2000.

Hasibuan, S.P. Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2017.

_____, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2017.

- Hamsinah, "Pengembangan Sumber Daya Manusia bagi Tenaga Guru". *SOSIO DIDAKTIKA: Social Science Education Journal FITK UIN Syarif Hidayatullah*, Vol. 3, No. 1. Juli 2016.
- Hasbullah, *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggara Pendidikan*, Jakarta: Rajawali, 2007
- Hamalik, Oemar, *Pendidikan Guru, Konsep dan Strategi*, Bandung: CV Mandar Maju, 2001.
- Hidayatulloh, Ahmad, "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Madrasah Ibtidaiyah Persiapan Negeri Miftahul Huda Turen, Malang: UIN Malang, 2017.
- Hidayah, Nur, *Manajemen Strategik*, Yogyakarta: LP3M Universitas muhammadiyah Yogyakarta, 2018.
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2009.
- Irianto, Jusuf, *Tema-Tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Insan Cendikia, 2001.
- Jumlah Tenaga Pendidik/Guru Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kuaman Padang Panjang
- Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007.
- Keputusan Kementrian Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2016 Tentang Komite Sekolah

Kegiatan Ekstarkurikuler, Dokumentasi Madrasah Aliyah
Kulliyatul Mubalighien Muhammadiyah Kauman
Padang Panjang

Mathis, Robert dan John H.Jockson, *Manajemen Sumber
Daya Manusia*, Jakta: PT Salemba Empat, 2002.

Maryono, *Membangun Sekolah potensi*, Yogyakarta: Lentera
Kreasindo, 2015.

Martoyo, Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,
Yogyakarta: BPF, 1986.

Mahmud, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung : Pustaka
Setia, 2011

Mudholofir, Ali, *Pendidikan Profesional; Konsep, Strategi,
dan aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidikan
di Indonesia*, Jakarta: PT. RajaGrasindo Persada, 2014.

Muhmidayeli, *Teori-Teori Pengembangan Sumber Daya
Manusia dalam Pendidikan*, Bandung: PT Refika
Aditama, 2014.

Mulyasa, E., *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*,
Jakarta: Bumi aksara, 2012.

_____, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*,
Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.

Muyiman, *strategi kepala madrasah dalam pengembangan
sumber daya manusia untuk peningkatan kompetensi
profesional dan akademik guru madrasah ibtidaiyah
di kecamatan wonosegoro kabupaten boyolali tahun
pelajaran 2016/2017*, (Salatiga: IAIN Salatiga, 2018).

Moekijat, *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Edisi ke- 4*, Bandung: PT Mandar Maju, 1991.

Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006.

_____, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.

Miles, Mathew B dan Michael A Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, terj: Rohendi Rohudi, Jakarta: UI Press, 1992.

Nasution, *Teknologi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1999.

Nasution, Siti Aisyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tenaga Pengajar) Di Madrasah Aliyah Al- Washliyah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai*, Tesis tidak diterbitkan, (Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan.

Observasi *Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang*, hari senin 7 Januari 2019.

Observasi *Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang* 10 juli 2019.

Observasi *Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang* hari senin 22 juli 2019.

Observasi *Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang panjang* hari selasa 23 juli 2019.

Observasi Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien*
Muhamamdiyah Kauman Padang Panjang hari senin 5
Agustus 2019.

Penjelasan PP RI No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan dalam UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, serta RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 Tahun 2005, PP RI No. 48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No. 11 Tahun 2005.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015, Tentang perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Pendidikan Nasional, Presiden Republik Indonesia: Jakarta, 2015.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Dan Penyelenggaraan Pendidikan Bab Xii pasal 171

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru Pasal 10A

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2016 Tentang Komite Sekolah

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru Pasal 1

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah/Madrasah

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Laboratorium Sekolah/Madrasah

Profil Madrasah, *Dokumentasi*, Madrasah Aiyah Kulliyatul Muballaighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang

Putra, Adi, "*Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta*," tesis (Yogyakarta: Program Pasca Sarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014).

Para Karyawan Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang

Roqib, Moh., *Ilmu Pendidikan Islam, Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga, dan Masyarakat*, Yogyakarta: LKIS, 2009.

Sanjaya, Wina, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006.

Sagala, Syaiful, *Kemampuan Profesi Guru Dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Al-Fabeta, 2013.

_____, *Manajemen Strategik dalam peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011.

_____, *Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta. 2010.

Sanusi, Ahmad, *Pendidikan Alternatif*, Bandung: Grafindo Media Pratama, 1998.

Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi ke-3*, Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2006.

- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, Tulungagung, 2006.
- Samsudin, S., *Manajemen SDM*, Bandung: Pustaka Setia, 2006.
- Sanjaya, Wina, *Starategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006.
- Sagala, Syaiful, *Kemampuan Profesioanl Guru Dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Al-Fabeta, 2013.
- Sanusi, Ahmad, *Pendidikan Alternatif*, Bandung: Grafindo Media Pratama, 1998.
- Siagian, Sondang P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001.
- Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi ke-3*, Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2006.
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, Tulungagung, 2006.
- Sukmadinata, Nana Syaodih, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja RosdaKarya, 2007.
- Sugiyono, *Metode penelitian pendidikan; Pendekata Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, Bandung: Al-Fabeta, 2017.
- Sejarah Madrasah Aliyah Kulliyatul Mballigihigien Muhammadiyah Kauman Padang panjang,

Sarana dan Prasarana, Dokumentasi Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang

Tika, Muhammad Pabundu, *Metodologi Riset Bisnis*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.

Tirtarahardja, et.all, Umar *Pengantar Pendidikan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2005.

Tujuan Pendidikan, *Dokumentasi*, Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang

Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.

Usman, Husaini dan Purnomo Setiady, *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta : Bumi Aksara, 2008.

Usman, Moh. Uzer, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2001.

Undang- undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003 Bab IX-Pasal 39 ayat 2

Undang-Undang tentang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003 pasal 39 ayat 2.

Undang-Undang Republik Indonesia Tentang Guru Dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 pasal 1

UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, serta RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 Tahun 2005, PP RI No. 48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No. 11 Tahun 2005.

- Visi, Misi *Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang, Dokumentasi, Madrasah Aliyah Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang*
- Yasin, Ahmad Fatah, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, Malang: UIN Maliki Press, 2011.
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2008.
- Wawancara Derliana Kepala Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang* hari senin 8 juli 2019.
- Wawancara Surya Bunawan, wakil humas Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang*, hari Rabu 17 juli 2019.
- Wawancara Irna Dusky Guru biologi Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang* hari kamis 10 juli 2019.
- Wawancara Derliana Kepala Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang* hari seni 8 juli 2019.
- Wawancara Taufik Kurniawan wakil bidang kurikulum Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien Muhammadiyah Kauman Padang Panjang* hari kamis 18 juli 2019.

Wawancara Rini Prima Gusti guru geografi Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang hari senin 29 juli 2019.

Wawancara Bapak Zainal Abidin Tata Usaha Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang hari senin 22 juli 2019.

Wawancara Bapak Rio Saputra Bidang operator Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah kauman Padang Panjang hari sabtu 3 agustus 2019.

Wawancara Ibu Refika Yulia Tenaga Perpustakaan Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang hari senin 22 juli 2019.

Wawancara Bapak Mirdas Ilyas komite sekolah Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang hari sabtu 20 juli 2019.

Wawancara Ibu Rini Prima Gusti pendidik/guru geografi Madrasah Aliyah *Kulliyatul Muballighien* Muhammadiyah Kauman Padang Panjang hari senin 29 juli 2019.

<https://padangmedia.com/gelar-diskusi-publik-tim-kajian-telusuri-jejak-buya-hamka-di-ma-kmm-kauman-padangpanjang/> diakses hari rabu 25 september 2019 pukul 14.36. wib

<https://minangkabaunews.com/artikel-20559-peringati-hardiknas-walikota-padang-panjang-fadly-amran-apresiasi-9-buku-karya-guru-ma-kmm.html>

Lampiran I. Instrumen Penelitian