Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pada Madrasah

Hidayat Maskur^{1*}, Purwanto²⁾, Siti Choiriyah³⁾

^{1,2,3}Institut Agama Islam Negeri Surakarta

*Email korespondensi: hidayat123@gmail.com

Abstract

The policy for the appointment of new teachers, whether teachers in the formation of civil servants or honorary teachers, should be based on an analysis of teacher needs. The parameters for determining the needs of teachers were proposed by Cooper and Alvarado (2006: 4) based on three main components, namely pupil enrollment, pupil-teacher ratios, and turnover. The first component is that prospective students can be explained as registrants of prospective students in an educational institution, the more applicants, the more prospective students who are interested in the school are quite high. The second is the comparison between teachers and students, the presence of teachers and the number of students who must be served are the main considerations for determining the number of teacher needs. The ideal comparison between teachers and students generally uses the composition of 1 teacher serving 30 students. The research method in this research is qualitative research with direct study on the object of research. The analysis of the results shows that the needs of teachers require careful calculations regarding the calculation of needs and interests, fulfillment of rights, and others. This can be done with employee management science. Associated with the world of education, employee management is to regulate various matters relating to the management of education employees themselves. Educational personnel in a broad sense include teachers and employees or commonly referred to as Educators and Education Personnel. Edwin B. Flippo defines employee management as the management function itself, namely planning, organizing, directing, and controlling the procurement of manpower, development, compensation, integration, maintenance and termination of employment with human resources to achieve individual, organizational and community goals. . Human resource management has several functions which include planning, organizing, directing, procurement, development, compensation, integration, maintenance, discipline, and dismissal.

Keywords : Manajemen, Pubic Relationship, Madrasah , Educator Development..

Saran sitasi: Maskur, H., Purwanto., & Choiriyah, S. (2021). Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pada Madrasah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(02), 715-724. doi:<http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2524>

DOI: <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2524>

1. PENDAHULUAN

Kebijakan pengangkatan guru baru, baik itu guru dalam formasi PNS maupun guru honorer, semestinya didasarkan atas analisa kebutuhan guru. Parameter untuk menentukan kebutuhan guru dikemukakan oleh Cooper dan Alvarado (2006: 4) didasarkan kepada tiga komponen utama yaitu *pupil enrolment*, *pupil-teacher ratios*, and *turnover*. Komponen pertama yaitu calon siswa dapat dijelaskan sebagai pendaftar calon siswa di sebuah lembaga pendidikan, semakin banyak pendaftar menunjukkan bahwa calon siswa yang berminat di sekolah itu cukup tinggi. Kedua adalah perbandingan antara guru dan siswa, keberadaan guru dan berapa jumlah siswa yang harus dilayani menjadi

pertimbangan utama untuk menentukan jumlah kebutuhan guru. Perbandingan ideal antara guru dan siswa pada umumnya menggunakan komposisi 1 guru melayani 30 orang siswa. Komponen ketiga adalah jumlah siswa yang tidak melanjutkan (*turnover*) yaitu sejumlah siswa yang tidak berlanjut pada proses pendidikan selanjutnya. Penyebab *turnover* bisa karena tinggal kelas, putus sekolah, dan juga tidak melanjutkan pada jenjang pendidikan berikutnya.

Analisis kebutuhan guru menjadi parameter utama dalam menentukan angka kebutuhan guru, proses analisis tersebut tidak bisa dilakukan atas dasar pertimbangan intuitif atau kira-kira namun harus dihitung berdasarkan data kenyataan. Setelah

melewati proses analisis kebutuhan baru dilakukan analisis pemetaan kebutuhan guru di lapangan. Dalam satu kecamatan atau kabupaten pasti terdapat sekolah yang kelebihan tenaga guru dan terdapat sekolah yang kekurangan tenaga guru. Tahapan ini sangat penting dalam upaya untuk pemerataan persebaran guru.

Komponen utama penentuan analisa kebutuhan guru mengalami perkembangan selain ketiga komponen yang sudah dijelaskan. Bracey dan Molnar (2003: 17) memberikan komponen tambahan yang dapat digunakan dalam menentukan kebutuhan guru, yaitu *the reduction in class sizes, a federal requirement for "highly qualified" teachers, the trend toward reduced teacher autonomy, and the pressures associated with high-stakes testing*. Keempat komponen tambahan tersebut merupakan dorongan untuk menghasilkan guru yang memiliki kualitas kinerja terbaik. Persyaratan untuk guru yang berkualifikasi dilandasi oleh tingginya persaingan di antara lembaga pendidikan menyebabkan tingginya pula tuntutan peningkatan kinerja para guru. Persaingan yang semakin terbuka, tuntutan kualitas lulusan lembaga pendidikan mengharuskan para guru untuk berlomba dalam meningkatkan kualitas dirinya. Hal ini terkait dengan upaya peningkatan mutu madrasah melalui peningkatan kualifikasi guru.

Sejalan dengan kajian Zulkifli (2018: 2) yang menyatakan bahwa problem-problem yang dihadapi di madrasah adalah administrasi yang belum dibenahi dengan baik, *team working* lemah, kurangnya kelengkapan kearsipan madrasah, kurangnya partisipasi masyarakat terhadap pembangunan pendidikan, kurangnya fasilitas dan kelengkapan belajar di kelas, dan rendahnya kualitas SDM dari masyarakat sekitar madrasah. Menindaklanjuti pembahasan tentang keberadaan guru honorer, proses pengangkatannya tentu harus melalui proses analisis kebutuhan. Proses analisis kebutuhan tidak bisa dipandang sepele, karena akumulasi dari kelalaian tersebut akan menjadi masalah yang sangat besar. Hasil studi Unesco dengan peneliti Cooper dan Alvarado (2006: 7) mengindikasikan adanya dua permasalahan utama dalam perekrutan tenaga guru yaitu: (1) *low status of teaching (as evidenced in some countries by very low salaries)*; dan (2) *the lack of appeal found in the profession*. Permasalahan pertama adalah terkait status tenaga guru itu sendiri. Kejelasan status akan berhubungan dengan besarnya gaji yang diterima. Permasalahan gaji sering menjadi masalah di belakang hari, karena di masa awal bekerja para guru

yang statusnya bukan PNS tidak mendapatkan kejelasan gaji yang akan mereka terima. Permasalahan kedua adalah terkait temuan yang menyatakan rendahnya profesionalisme kerja guru. Permasalahan kedua ini menjadi tanggung jawab bersama di antara lembaga pendidikan tenaga kependidikan dan asosiasi tenaga keguruan, karena kedua lembaga ini yang menjadi penghasil dan pengayom para guru.

Sejalan dengan temuan penelitian tersebut, permasalahan guru honorer di Indonesia juga menghadapi dua permasalahan serupa. Terlebih dalam proses perekrutan tenaga honorer tidak ada regulasi yang secara tegas mengatur hal tersebut. Posisi tersebut tentu menjadikan para guru honorer berada pada posisi yang terlemah, mereka bisa jadi diperlakukan secara diskriminatif, tidak ada penghargaan yang jelas, tidak mendapatkan layanan inservice training sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas, dan yang paling parah tidak memiliki standar pengupahan yang jelas.

Saat dilakukan pendataan bisa saja terjadi ketidaksesuaian antara data yang dilaporkan dengan kondisi sebenarnya. Perbaikan mekanisme penerimaan guru honorer diharapkan dapat memberikan payung hukum yang kuat, pengaturan penerimaan guru honorer sebaiknya secara jelas dengan peraturan bagaimana mekanisme yang harus ditempuh pada saat suatu madrasah akan mengangkat guru honorer. Layaknya tes calon pegawai negeri sipil (CPNS), sehingga tes untuk menjadi guru honorer pun harus dilakukan secara objektif dan transparan.

Mekanisme penerimaan diawali dengan analisa kebutuhan tentang guru mata pelajaran apa saja yang dibutuhkan. Tahap seleksi dilakukan secara administratif dan akademik, secara administratif keahlian pelamar yang ditunjukkan dengan ijazahnya disesuaikan dengan kebutuhan. Setelah lulus secara administratif pelamar di tes kemampuan akademik dan mengajarnya. Apakah yang bersangkutan mampu menguasai mata pelajaran dan bagaimanakah calon guru tersebut menyampaikan pengetahuannya kepada siswa. Hal lain yang perlu diujikan adalah pengetahuan dan kemampuan pelamar dalam mendeskripsikan kurikulum tingkat satuan pendidikan. Perlu diujikan apakah calon guru memahami dan dapat membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) sebagai prasyarat seorang guru melaksanakan proses pendidikan. Mekanisme pengangkatan yang jelas otomatis akan sejalan dengan kualitas yang diperoleh.

Guru honorer yang baru diangkat akan benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan keahliannya dapat mendukung tercapainya upaya peningkatan kualitas pendidikan. Mekanisme yang jelas juga akan berdampak positif kepada guru honorer, pengangkatan seorang guru honorer memiliki payung hukum yang jelas sehingga mereka tidak bisa diperlakukan seenaknya. Beberapa kasus guru honorer yang dikeluarkan dari sekolah dengan alasan sekolah sudah kelebihan guru karena tuntutan guru PNS harus mengajar 24 jam pelajaran, sehingga jam mengajar guru honorer dikurangi bahkan dihilangkan. Karena tidak adanya payung hukum sehingga mereka para guru honorer dapat dikeluarkan dengan seenaknya. Keuntungan lain dari adanya mekanisme pengangkatan yang baku bagi guru honorer adalah akan meningkatkan kepercayaan masyarakat akan kualitas guru honorer. Dalam beberapa diskusi dengan beberapa orang tua siswa pada saat bagi rapor terdapat beberapa orang siswa yang menurun prestasinya, orang tua langsung memberikan tanggapan “mungkin karena guru kelasnya guru honorer mereka kurang berpengalaman sehingga prestasi anak saya menurun”. Contoh kasus tersebut merupakan sebagian kecil pandangan terhadap guru honorer. Perbaikan mekanisme penerimaan guru honorer menjadi kebutuhan yang harus segera dipenuhi, apalagi untuk memenuhi tuntutan para guru honorer untuk diangkat menjadi PNS.

Mekanisme penerimaan guru honorer yang distandarkan maka tidak akan ada lagi keraguan terhadap kualitas guru honorer. Perbaikan sistem rekrutmen akan berkontribusi positif terhadap kualitas guru dan akan memberikan perlindungan terhadap hak-hak guru. Ke depan diharapkan guru honorer tidak dipandang sebelah mata dan mereka dapat memperoleh penghargaan sesuai dengan dedikasi dan kualitasnya.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan melalui pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif menggunakan strategi studi kasus. Penelitian ini menggunakan metode *fenomenologis*, yaitu penelitian yang menekankan pada identifikasi esensi pengalaman manusia tentang fenomena seperti yang dijelaskan oleh informan. Penelitian kualitatif memungkinkan spontanitas dan adaptasi interaksi antara peneliti dengan partisipan.

Penelitian kualitatif mengajukan sebagian besar pertanyaan "terbuka" yang tidak harus diajukan dengan cara yang persis sama untuk setiap partisipan. Dengan pertanyaan terbuka, partisipan bebas menanggapi dengan kata-kata mereka sendiri. Tanggapan yang diberikan partisipan lebih kompleks daripada sekadar jawaban "ya" atau "tidak". Pendekatan kualitatif menggunakan pertanyaan dan probabilitas terbuka dengan tujuan untuk mengeksplorasi data yang disampaikan oleh partisipan, yaitu dengan memberi partisipan kesempatan untuk menanggapi pertanyaan dengan kata-kata mereka sendiri dan tidak memaksa partisipan untuk memilih tanggapan yang tetap, seperti yang terjadi dalam pendekatan kuantitatif. Pertanyaan terbuka memiliki kemampuan untuk membangkitkan tanggapan dari partisipan yang: 1) bermakna dan penting bagi partisipan, 2) tidak diantisipasi oleh peneliti, dan 3) kaya dan jelas (Mack, *et.al.*, 2005: 5).

Penggunaan pendekatan penelitian kualitatif dalam penelitian ini didasarkan pada pertimbangan, sebagai berikut: pertama, menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah jika berhadapan dengan kenyataan; kedua, metode ini menyajikan secara langsung hakekat hubungan antara peneliti dan responden; ketiga, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi. Karakteristik dari penelitian ini adalah : (a) mempunyai latar belakang alamiah, (b) peneliti tidak sebagai objek penelitian (c) metode yang digunakan adalah kualitatif, (d) menggunakan analisis data secara induktif, (e) menggunakan teori dasar, (f) data yang dikumpulkan bersifat deskriptif, (g) lebih mementingkan segi proses dari pada hasil, (h) adanya batas yang ditentukan, (i) adanya alat ukur khusus untuk keabsahan data, (j) desain disusun secara sementara, (k) hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah : (1) wawancara, (2) observasi, (3) dokumentasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2010:309) bahwa penelitian kualitatif secara umum terdapat empat teknik pengumpulan data, yaitu data dikumpulkan melalui teknik (1) observasi atau pengamatan, (2) wawancara, (3) dokumentasi, dan (4) triangulasi atau gabungan.

Keabsahan data adalah usaha meningkatkan derajat kepercayaan data apakah data tersebut dapat dipertanggung jawabkan atau tidak. Untuk meningkatkan derajat keabsahan data agar dapat dipertanggung jawabkan secara optimal maka perlu ada uji keabsahan data. Uji keabsahan data dilakukan dengan memperpanjang partisipasi, ketekunan pengamatan, triangulasi, pengecekan sejawat, kajian kasus negative dan pengecekan anggota (Molleong, 2007:324).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Personalia di Madrasah

Berlangsungnya kegiatan madrasah maka unsur SDM merupakan unsur penting, karena kelancaran jalannya pelaksanaan program madrasah sangat ditentukan oleh manusia-manusia yang menjalankannya. Bagaimanapun lengkap dan baik fasilitas yang berupa gedung, perlengkapan, alat kerja, metode-metode kerja, dan dukungan masyarakat akan tetapi apabila manusia-manusia yang bertugas menjalankan program sekolah itu kurang berpartisipasi, maka akan sulitlah untuk mencari tujuan pendidikan yang diharapkan (Daryanto, 2001: 29). Kepala madrasah wajib mendayagunakan seluruh personil secara efektif dan efisien agar tujuan penyelenggaraan pendidikan di madrasah tersebut tercapai secara optimal. Pendayagunaan ini ditempuh dengan jalan memberikan tugas-tugas jabatan sesuai dengan kemampuan dan kewenangan masing-masing individu. Selain itu untuk meningkatkan kinerja guru, maka dilaksanakan pengembangan SDM sesuai dengan kompetensinya.

Madrasah sebagai satuan pendidikan formal yang setara dengan sekolah umum, maka diupayakan agar memiliki tenaga pendidik yang cukup. Berdasarkan studi Kementerian Agama RI, jumlah kebutuhan guru madrasah secara nasional di Indonesia membutuhkan 23 ribu guru madrasah. Sementara di Provinsi Jawa Tengah saat ini masih mengalami kekurangan guru atau tenaga pengajar untuk madrasah. Bahkan untuk mencukupi kebutuhan tenaga pengajar, Kementerian Agama Jawa Tengah harus mengontrak guru honorer. Berdasarkan data yang disusun, guru madrasah yang berstatus pegawai negeri saat ini sebanyak 8.453 orang dan tersebar di 306 madrasah negeri. Sedangkan guru honorer yang dikontrak, mencapai 2.975 orang.

Jumlah tersebut menurut Kasi Pendidik dan Tenaga Pendidikan Bidang Pendidikan Madrasah Kanwil Kementerian Agama Jawa Tengah, Siti

Mutmainah, masih dianggap kurang untuk memenuhi kebutuhan tenaga pengajar di madrasah negeri. Padahal, masih ada madrasah swasta yang tersebar di seluruh Jateng sebanyak 10.682 madrasah (Suara Merdeka, Rabu, 30 Januari 2019).. Sedangkan untuk Kota Surakarta ada 5 Madrasah Negeri yaitu Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN), Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 1 dan 2 serta Madrasah Aliyah Negeri 1 dan 2 dengan Jumlah tenaga Honor seluruhnya 134 terdiri dari Pendidik 94 Tenaga Kependidikan 40 (data EMIS Kemendikbud tahun 2020).

Analisis kebutuhan guru membutuhkan perhitungan yang cermat mengenai perhitungan kebutuhan dan kepentingan, pemenuhan hak, dan lain-lain. Ini dapat dilakukan dengan ilmu manajemen pegawai. Dikaitkan dengan dunia pendidikan, maka manajemen pegawai adalah mengatur berbagai hal yang berkaitan dengan pengelolaan pegawai pendidikan itu sendiri. Personel pendidikan dalam arti luas meliputi guru dan pegawai atau biasa disebut dengan istilah Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Edwin B. Flippo mendefinisikan manajemen pegawai sebagai fungsi manajemen itu sendiri, yakni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat (Flippo, 2003: 116). Penerapan manajemen pegawai untuk pemenuhan kebutuhan guru di madrasah dimulai dari kegiatan perencanaan, rekrutmen pegawai, meningkatkan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, penilaian pegawai, dan kompensasi.

Evans (2002: 84) menyampaikan dimensi dari pengembangan profesi guru mencakup pada pengembangan sikap, pengembangan fungsi, pengembangan aturan, dan pengembangan budaya. Dalam dimensi sikap mencakup pengembangan intelektual dan motivasi, dengan maksud bahwa dengan berkembangnya individu pada aspek intelektual akan turut meningkatkan motivasi guru. Sedangkan dalam dimensi pengembangan fungsi mencakup perubahan prosedur dan peningkatan produktifitas. Pengembangan aturan dimaksudkan sebagai suatu proses yang terdiri dari kriteria, aturan, dan tanggungjawab masih memungkinkan untuk didefinisikan ulang atau dimodifikasi. Pengembangan

budaya sebagai suatu proses di mana budaya profesionalisme guru didefinisikan ulang atau dimodifikasi. Menurut Hidayat (2009: 72), proses pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan meliputi langkah-langkah sebagai berikut.

- a. Perencanaan. Perencanaan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah pengembangan dan strategi penyusunan tenaga pendidik dan kependidikan (SDM) guna memenuhi kebutuhan organisasi di masa yang akan datang. Perencanaan SDM merupakan awal dari pelaksanaan fungsi manajemen SDM.
- b. Seleksi. Seleksi adalah proses pengambilan keputusan dimana individu dipilih untuk mengisi suatu jabatan yang didasarkan pada penilaian terhadap seberapa besar karakteristik individu yang bersangkutan, sesuai dengan yang dipersyaratkan oleh jabatan tersebut.
- c. Pembinaan dan Pengembangan. Pembinaan atau pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan adalah usaha mendayagunakan, memajukan dan meningkatkan produktivitas kerja setiap pendidik dan tenaga kependidikan yang ada diseluruh tingkatan manajemen organisasi dan jenjang pendidikan. Tujuan dari kegiatan pembinaan ini adalah tumbuhnya kemampuan setiap pendidik dan tenaga kependidikan yang meliputi pertumbuhan keilmuannya, wawasan berpikirnya, sikap terhadap pekerjaannya dan keterampilan dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari sehingga produktivitas kerja dapat ditingkatkan.
- d. Penilaian. Penilaian adalah usaha yang dilakukan untuk mengetahui seberapa baik performa seseorang pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dan seberapa besar potensinya untuk berkembang. Performa ini mencakup prestasi kerja, cara kerja dan pribadi; sedangkan potensi untuk berkembang mencakup kreativitas dan kemampuan mengembangkan karir.
- e. Kompensasi. Kompensasi merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi suatu pekerjaan.
- f. Pemberhentian. Pemberhentian tenaga kependidikan merupakan proses yang membuat seseorang pendidik dan tenaga kependidikan tidak dapat lagi melaksanakan tugas pekerjaannya atau fungsi jabatannya, baik untuk sementara waktu maupun untuk selamanya.

Senada dengan pendapat tersebut, Hasibuan (2010: 21) menyatakan manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

a. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menerapkan program kepegawaian yang meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian program kepegawaian yang baik akan membantu terwujudnya tujuan. Fungsi manajemen perencanaan di sekolah adalah untuk pengorganisasian, pengarahan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian program tenaga kependidikan di sekolah yang baik akan membantu terwujudnya tujuan pendidikan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menerapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dengan organisasi yang kuat akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif. Fungsi manajemen pengorganisasian di sekolah adalah untuk mengorganisasikan semua tenaga pendidik dengan menerapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dengan organisasi yang kuat akan membantu terwujudnya tujuan pendidikan secara efektif.

c. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Fungsi manajemen pengarahan dalam pendidikan adalah agar seluruh tenaga pendidikan dapat bekerja sama secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan pendidikan.

d. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Fungsi manajemen pengadaan dalam pendidikan adalah untuk menyeleksi tenaga pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.

e. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dengan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang diberikan dan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini dan dimasa yang akan datang. Fungsi manajemen pengembangan dalam pendidikan adalah untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidikan melalui pendidikan dan pelatihan dalam rangka menyongsong tantangan pendidikan di masa yang akan datang.

f. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung maupun tidak langsung uang ataupun barang kepada karyawan sebagai balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada upah minimum pemerintah. Fungsi manajemen kompensasi dalam pendidikan adalah untuk memenuhi kesejahteraan tenaga pendidikan, sehingga dapat bekerja secara maksimal.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Fungsi manajemen pengintegrasian dalam pendidikan adalah untuk mengintegrasikan antara kepentingan sekolah dengan tenaga pendidik sehingga terjadi kerjasama yang sinergi.

h. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara kondisi mental, fisik, dan loyalitas karyawan agar mereka mau tetap bekerja sama sampai pensiun. Fungsi manajemen pemeliharaan dalam pendidikan adalah menjaga kondisi mental, fisik dan loyalitas tenaga pendidikan untuk dapat bekerja dalam mencapai tujuan pendidikan.

i. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa kedisiplinan yang baik maka akan sulit untuk mewujudkan tujuan. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan dan norma-norma yang ada di dalam perusahaan. Fungsi manajemen kedisiplinan dalam pendidikan adalah untuk meningkatkan kesadaran mentaati peraturan dan norma-norma yang ada dalam pendidikan.

j. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi dikarenakan kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Fungsi manajemen pemberhentian dalam pendidikan adalah untuk memberhentikan tenaga pendidik karena kontrak kerja berakhir, pensiun dan lainlain. Fungsi manajemen Sumber Daya Manusia tenaga pendidika adalah agar lembaga pendidikan mendapatkan hasil output pembelajaran yang baik. Pendidikan bertujuan mendapatkan hasil output peserta didik yang berkualitas. Masyarakat bertujuan memperoleh hasil pendidikan yang lebih baik, dengan demikian, fokus yang dipelajari manajemen sumber daya manusia tenaga pendidikan adalah masalah yang berhubungan dengan peningkatan kualitas tenaga pendidik.

Tenaga Guru Honorer

Menurut Pasal 1 Peraturan Pemerintah (PP) No 48 Tahun 2005 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer Menjadi CPNS, dijelaskan bahwa tenaga honorer adalah seseorang yang diangkat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian atau pejabat lain dalam pemerintahan bertanggungjawab untuk melaksanakan tugas tertentu pada instansi pemerintah atau yang penghasilannya menjadi beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Pejabat Pembina Kepegawaian adalah pejabat yang berwenang mengangkat, memindahkan, dan memberhentikan PNS di lingkungan kerjanya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Tenaga Honorer adalah seseorang yang diangkat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian atau pejabat lain dalam pemerintahan untuk melaksanakan tugas tertentu pada instansi pemerintah yang penghasilannya menjadi beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

Pengangkatan tenaga honorer menjadi calon Pegawai Negeri Sipil dilakukan berdasarkan peraturan pemerintah untuk memenuhi kebutuhan tenaga tertentu pada instansi pemerintah. Sementara ini pengangkatan tenaga honorer menjadi calon Pegawai Negeri Sipil diprioritaskan bagi yang melaksanakan tugas sebagai: a. Tenaga guru; b. Tenaga kesehatan pada unit pelayanan kesehatan; c. Tenaga penyuluh di bidang pertanian, perikanan, peternakan; dan d. Tenaga teknis lainnya yang sangat dibutuhkan pemerintah (Kemendikbud, 2017). Pengangkatan tenaga honorer selama ini mengikuti persyaratan usia dan masa kerja sebagai berikut:

- a. Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 46 (empat puluh enam) tahun dan mempunyai masa kerja 20 (dua puluh) tahun atau lebih secara terus menerus.
- b. Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 46 (empat puluh enam) tahun dan mempunyai masa kerja 10 (sepuluh) tahun atau lebih sampai dengan kurang dari 20 (dua puluh) tahun secara terus menerus.
- c. Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 40 (empat puluh) tahun dan mempunyai masa kerja 5 (lima) tahun atau lebih sampai dengan kurang dari 10 (sepuluh) tahun secara terus menerus.
- d. Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 35 (tiga puluh lima) tahun dan mempunyai masa kerja 1 (satu) tahun atau sampai dengan kurang dari 5 (lima) tahun secara terus menerus.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 56 Tahun 2012 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer menjadi CPNS merupakan perubahan kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2005 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil. PP terbaru tersebut mengatur tentang tata cara pengangkatan tenaga honorer K1 dan K2 menjadi CPNS. Adapun tenaga honorer yang dimaksud adalah:

a. Kategori I (K1)

Tenaga honorer yang digaji dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dengan kriteria diangkat oleh pejabat yang berwenang bekerja di instansi pemerintah, masa kerja paling sedikit 1 (satu) tahun pada tanggal 31 Desember 2005 dan sampai saat ini masih bekerja secara terus menerus, berusia paling rendah 19 (sembilan belas) tahun dan tidak boleh lebih dari 46 (empat puluh enam) tahun pada tanggal 1 Januari 2006.

b. Kategori II (K2)

Tenaga honorer yang penghasilannya dibiayai bukan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara atau dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dengan kriteria, diangkat oleh pejabat yang berwenang, bekerja di instansi pemerintah, masa kerja paling sedikit 1 (satu) tahun pada tanggal 31 Desember 2005 dan sampai saat ini masih bekerja secara terus menerus, berusia paling rendah 19 (sembilan belas) tahun dan tidak boleh lebih dari 46 (empat puluh enam) tahun pada tanggal 1 Januari 2006. Selain PP tersebut, pada tanggal 3 Oktober 2011, pemerintah telah mengeluarkan Surat Keputusan Bersama (SKB) 5 Menteri, yakni Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Keuangan, dan Kementerian Agama. SKB tersebut merupakan kesepakatan mendukung pemantauan, evaluasi, kebijakan penataan, dan pemerataan guru pegawai negeri sipil secara nasional. Dikeluarkannya peraturan tersebut disebabkan oleh permasalahan dan keluhan tentang pemerataan dan distribusi guru, sementara dalam pelaksanaan otonomi daerah di bidang pendidikan, guru sebagai pendidik profesional mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis. Tugas guru bukan saja mendidik, mengajar, dan melatih tetapi juga bagaimana guru dapat mengelola kelas secara efektif dan menyenangkan serta mampu membaca situasi dan kondisi siswa di kelas agar proses pembelajaran terlaksana secara profesional.

4. KESIMPULAN

Analisis kebutuhan guru membutuhkan perhitungan yang cermat mengenai perhitungan kebutuhan dan kepentingan, pemenuhan hak, dan lain-lain. Ini dapat dilakukan dengan ilmu manajemen pegawai. Dikaitkan dengan dunia pendidikan, maka manajemen pegawai adalah mengatur berbagai hal yang berkaitan dengan pengelolaan pegawai pendidikan itu sendiri. Personel pendidikan dalam arti luas meliputi guru dan pegawai atau biasa disebut dengan istilah Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Edwin B. Flippo mendefinisikan manajemen pegawai sebagai fungsi manajemen itu sendiri, yakni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga

kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat. manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

5. UCAPAN TERIMA KASIH

Terimakasih kami sampaikan kepada dewan redaksi Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam (JIEI) ITB AAS Indonesia yang telah memberikan kesempatan, sehingga tulisan saya bisa diterbitkan.

6. REFERENSI

- Abubakar, A., & Amiruddin. 2019. Management and Empowerment of Honorary (Non PNS) Teachers Madrasah State in Manado City. *Jurnal INCRE* 2019, October 08-09, Indonesia Copyright © 2020 EAI, DOI 10.4108/eai.8-10-2019.2294515
- Arikunto, S. 1996. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arsyad, A.R. 2019. Pengelolaan Dan Pemberdayaan Guru Non-Pns Madrasah Negeri Di Kota Gorontalo (MIN, MTsN, MAN dan MAN IC). *Jurnal Educandum: Volume 5 Nomor 2* November 2019
- Bracey, G. W., dan Molnar, A. 2003. Recruiting, Preparing and Retaining High Quality Teachers: An Empirical Synthesis. Education Policy Studies Laboratory Division of Educational Leadership and Policy Studies College of Education, Arizona State University, (Online), (<http://nepc.colorado.edu/files/EPsL-0302-102-EPRU.pdf>, diakses 28 Pebruari 2020).
- Cooper, dan Alvarado, A. 2006. Preparation, Recruitment, and Retention of Teachers. UNESCO International Academy of Education, (Online), (<http://www.unesco.org/iiep/PDF/Edpol5.pdf>, diakses 28 Pebruari 2020).
- Cushway, B. 2006. *Human Resource Management*. Jakarta. PT Elex Media. Kumputindo
- Daryanto. 2001. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Djalaluddin A, Manajemen Qur'ani Menerjemahkan Iddarah Illahiyah Dalam Kehidupan Insaniyah, cetakan ke 2, Malang, UIN Maliki Press 2014
- Evans, L. 2002. What is Teacher Development?. *Oxford Review of Education*, Vol. 28, No. 1
- Fahmi, M.Z. 2017. Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatra Utara Medan*, 2017
- Fakhrudin, A.U. 2009. *Menjadi Guru Favorit*. Yogyakarta: DIVA Pers
- Flippo, E.B. 2003. *Manajemen Personalialia*, Jilid 1, Jakarta: Erlangga
- Gaspersz, V. 2001. *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hadi, S. 2000. *Metodologi Research Jilid 2*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, H.T. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi.
- Hardjosoedarmo, S. 1997. *Dasar-dasar Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi.
- Hasibuan, M. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, A. 2009. *Pengelolaan Pendidikan : Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*. Bandung: Pustaka Educa
- Usman, H. 2006. *Manajemen Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Musbikin, I. 2010. *Guru Yang Menakjubkan*. Yogyakarta: Buku Biru
- Israpil. 2020. Pengelolaan Dan Pemberdayaan Guru Non Pns Pada Madrasah Negeri Di Kota Kendari. *Jurnal Educandum: Volume 6 Nomor 1* Juni 2020
- Kemendikbud. 2017. Profesionalisme Guru Tidak Tetap (GTT) di Sekolah Negeri. Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Badan Penelitian Dan Pengembangan Pusat Penelitian Kebijakan Pendidikan Dan Kebudayaan Tahun 2017
- Kuncoro, M. 2013. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*, Edisi 4. Jakarta: Erlangga
- Usman, M.U. 2004. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mack, N., Woodsong, C., MacQueen, K.M., Guest, G., & Namey, E. 2005. *Qualitative Research Methods: A Data Collector's field Guide*. North Carolina: Family Health International & Usaid.

- Maskur, M. 2017. Eksistensi dan Esensi Pendidikan Madrasah di Indonesia. *TERAMPIL Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar* Volume 4 Nomor 1 Juni 2017
- Moleong, L.J. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya
- Muhaimin. 2005, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Muhaimin, E.R. 2017. Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas Dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap. *Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto*.
- Purwanto, N. 1987. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Mutiara.
- Muhadjir, N. 2000. *Ilmu Pendidikan dan Perubahan Sosial; Teori Pendidikan Pelaku Sosial Kreatif*. Yogyakarta: Rake Sarasin.
- Muhammad. 2009. Konsep Pengembangan Sekolah Unggulan, *Jurnal Kreatif*, Vol. 4, No. 1, Januari 2009.
- Mulyasa, E. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyono. 2008. *Manajemen Administrasi Dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruz Media.
- Nawawi, H. 1994. *Kebijakan Pendidikan di Indonesia Ditinjau Dari Sudut Hukum*. Yogyakarta : Gajahmada University Press
- _. 2012. *Manajemen Strategik, Organisasi Non Profit Organisasi Pemerintahan*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Pers
- Perawironegoro, D. 2018. Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Tajdidikasi*, Volume VIII, No. 1 Januari 2018
- Rahman, K.A., Ardiansyah, & Marwazi. 2015. Rekrutmen Tenaga Pendidik dalam Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Jambi. Nadwa, *Jurnal Pendidikan Islam* Vol. 9, Nomor 1, April 2015
- Romdloni. 2017. Manajemen Personalia Sebagai Upaya Dalam Meningkatkan Kualitas Personalia Di Madrasah. *Jurnal Evaluasi*, Vol.1, No.1, Maret 2017
- Sahabat, I.G. 2013. Implementasi Kebijakan Pengangkatan Tenaga Honorer Menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) Dalam Rangka Peningkatan Pelayanan Publik di Bidang Pendidikan (Suatu Studi di Kabupaten Sangihe). *Jurnal Governance*, Vol 5 No. 1, 2013.
- Salim, P dan Salim, Y. 1991. *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*. Jakarta: Modern English Press.
- Sallis, E. 2006. *Total Quality Management In Education*. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Nizar, S. 2002. *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta Ciputat Pers.
- Sardi, 2012. *Bahan Ajar Penyusunan Bisnis Proses Kebijakan Mutu Sasaran Mutu*, Yogyakarta: Pusat Pengembangan dan pemberdayaan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Seni dan Budaya.
- Sidi, I.D. 2003. *Menuju Masyarakat Belajar*. Jakarta: Logos
- Sumadi, S. (2017). Peran Manajemen Syariah Terhadap Peningkatan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Islam Di Kota Surakarta. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 3(02), 112-124.
- Tafsir, A. 2001. *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Tim Redaksi. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional-Balai Pustaka.
- Tjiptono, F. 2005. *Prinsip-prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Andi.
- Usfunan, V. 2020. Pengaturan Tentang Penyelesaian Konflik Norma Antara Peraturan Menteri Terhadap Undang-Undang. *Jurnal Kertha Semaya*, Vol. 8 No. 8 Tahun 2020.
- Wattimena, M.C.F. 2015. Implementasi Kebijakan Pengangkatan Tenaga Honorer Menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Bkd Provinsi Maluku Utara. *Jurnal Administrasi Publik*
- Zulkifli, M. 2018. Manajemen Personalia Lembaga Pendidikan Islam (Studi di Madrasah Ibtidaiyah NW No.1 Boro' Tumbuh). *Jurnal Ibtida'iy Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Tarbiyah IAI Hamzanwadi*, 2018.

Internet:

Hadi, AI. 2018. *Teori Stufen Han Kelsen dalam Struktur Hukum Indonesia*, <https://mediadesa.id/teori-stufenbau-han-kelsen-dalam-struktur-hukum-indonesia>, diakses 23 Januari 2021

<http://www.satumadrasah.com/kami/2-uncategorised/75-pengertian-madrasah-unggulan>, diakses gl 23 Januari 2021.

<https://dataolah.blogspot.com/2012/08/langkah-langkah-analisis-importance.html>, diakses gl 23 Januari 2021.

<https://pqm.co.id/mengapa-harus-tqm-7-keuntungan-besar-yang-bakal-didapat-perusahaan/> di ambil tgl 5 November 2020

<https://proxsisgroup.com/pq/pengertian-total-quality-management-tqm/> diambil tgl 5 November 2020