

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Gambaran Umum MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan Winong Pati

a. Sejarah berdirinya MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan Winong Pati

Awal dari berdirinya Yayasan Tarbiyatul Islamiyah Winong merupakan kepercayaan untuk melaksanakan hasil amanat musyawarah pengurus serta staf guru pada tahun 1962. Yayasan Tarbiyatul Islamiyah Winong ini adalah sebagai wadah Pendidikan Agama Islam di masyarakat Winong khususnya, maka dengan ini kami melanjutkan amanat para pejuang terdahulu. Dengan bergulirnya Reformasi bukan berarti melupakan masa lalu terbentuknya Yayasan Tarbiyatul Islamiyah Winong, namun justru perlu melanjutkan cita-cita para pendiri Yayasan Tarbiyatul Islamiyah serta melanjutkan pembangunan, pembinaan dan pengembangan yayasan yang lebih berkualitas menumbuhkan rasa tanggung jawab, kesetiakawanan serta kepeloporan dalam bidang pendidikan Agama Islam masa depan Bangsa dan Negara.

Yayasan ini mengelola Lembaga Pendidikan dan Sosial Ke masyarakat sebagai Berikut antara lain;

1. Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Islamiyah
2. Raudlotul Athfal Tarbiyatul Islamiyah
3. Pendidikan Anak Usia Dini Tarbiyatul Islamiyah
4. Taman Pendidikan Al-Qur'an
5. Kelas Tahfidz

Selanjutnya pada tanggal 13 April tahun 2000 Pengurus Yayasan Tarbiyatul Islamiyah mendaftarkan ulang di kepaniteraan Pengadilan Negeri Pati (Akta Notaris No 20/2000/.N.K/Y).

b. Profil MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan

PROFIL MADRASAH

- 1) Nama Madrasah: MI Tarbiyatul Islamiyah
- 2) Alamat : Desa Winong Kec. Winong Kab. Pati 59181
- 3) Kecamatan : Winong
- 4) Kabupaten : Pati

- | | |
|-----------------------|-------------------|
| 5) Propinsi | : Jawa Tengah |
| 6) NSS/NSM | : 112331804041 |
| 7) NPSN | : 20316821 |
| 8) NSB | : 018251620409301 |
| 9) Jenjang Akreditasi | : Terakreditasi A |
| 10) Tahun didirikan | : 1962 |
| 11) Tahun beroperasi | : 1962 |

KEPALA MADRASAH

- | | |
|---------------------|--------------------------|
| Nama lengkap | : Joko Siswanto, S.Pd.I |
| Pendidikan terakhir | : S1 |
| Jurusan | : Pendidikan Agama Islam |

c. Struktur Organisasi MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan Winong Pati

Sebagai lembaga pendidikan dan untuk memperlancar pelaksanaan manajemen pendidikan, MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan memiliki struktur organisasi yang dirancang dan dikembangkan oleh kepala madrasah dan pihak organisasi dengan mengacu pada pedoman ADRT YPTI (Yasayan Pendidikan Islam Tarbiyatul Islamiyah).

Majelis Pelindung Yayasan (MPY)

1. Kepala Desa Winong
2. Moh. Hadi (Kadus)

Badan Pengawas

1. K.H. Kasturi Arif
2. H. Rohmad (RT 01 RW 03)
3. Wartono, A.Ma.Pd.OR

Ketua

1. Subari
2. Kowo, S.Pd

Sekretaris

1. Ahmad Zainuddin, S.Pd
2. Agus Purnomo, S.Pd

Bendahara

1. H. Tri Handoko
2. Zulfatun Hasanah, S.Pd

SEKSI - SEKSI

1. Pendidikan
 - H. Soib HW, A.Ma.Pd
 - Mas'an, S.Pd.
2. Pembangunan
 - Ayundi
 - Supriyono
3. Humas
 - Sholikin
 - Suwarno
 - Sungkono
 - Asyhari

Penempatan personil organisasi dalam struktur merupakan hak *prerogatif* kepala madrasah. Hal ini diungkapkan oleh kepala madrasah dalam hasil wawancara berikut:¹

”Orang yang berada distruktur organisasi adalah orang yang saya pilih dan organisasi bukan ditentukan lewat musyawarah. Hal ini memang menjadi kewenangan kepala madrasah (hak prerogatif saya)”

d. Visi, Misi dan Tujuan MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan Winong Pati

- 1) **Visi MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan**
Visi MI Tarbiyatul Islamiyah adalah : “BERIMAN, BERPRESTASI, BERBUDI, PEDULI, BERINOVASI, MANDIRI DAN QUR’ANI”
- 2) **Misi MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan**
 - a) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga setiap siswa berkembang secara optimal sesuai potensi yang dimiliki
 - b) Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut, juga budaya bangsa sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak
 - c) Mewujudkan pembentukan karakter ilmiah yang mampu mengaktualisasikan diri dalam masyarakat
 - d) Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan

¹ Joko, S, Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Sabtu, 02 Mei 2020.

- e) Menyelenggarakan tata kelola madrasah yang efektif, efisien, dan transparan
- f) Menumbuhkan Pengetahuan, Penghayatan, dan Pengamalan terhadap ajaran Al Qur'an dan Hadist agar menjadi manusia yang sholih dan sholihah.
- g) Memberikan keteladanan pada siswa dalam bertindak, berbicara, beribadah yang sesuai dengan Al Qur'an dan Hadist, dan pembiasaan hidup seusai dengan ajaran Ahlu Sunnah Wal Jamaah.
- h) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan efektif sehingga setiap siswa bisa berkembang secara optimal sesuai potensi yang dimiliki.
- i) Menumbuhkan semangat Ukhuwah Islamiyah secara intensif kepada seluruh komponen Madrasah.
- j) Mendorong dan membantu para siswa untuk menggali potensi dirinya sehingga dapat berkembang secara optimal.
- k) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga Madrasah, dan menjalin hubungan sektoral dan lintas sektoral.
- l) Membekali dan menyiapkan siswa dalam menjalankan syariat Islam.
- m) Membekali dan menyiapkan siswa memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- n) Mendorong kemandirian siswa untuk dapat menghadapi tantangan global.

e. Tujuan MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan

Secara umum tujuan Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Islamiyah adalah mempersiapkan dan membekali peserta didik dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta ketrampilan hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Bertolak dari tujuan umum pendidikan dasar tersebut, Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Islamiyah mempunyai tujuan sebagai berikut :

- 1) Menyelenggarakan pendidikan yang bernuansa Islam serta memberikan landasan moral etis dalam pengembangan IPTEK dan pencerahan IMTAQ;
- 2) Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa;

- 3) Meningkatkan kemampuan siswa dalam penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni;
- 4) Meningkatkan minat dan kemampuan siswa sesuai dengan potensi dan karakteristik lingkungan daerah;
- 5) Mencetak pelajar muslim yang berakhlak karimah, berprestasi, terampil dan berkualitas;
- 6) Memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada masyarakat untuk menuntut ilmu dan mengembangkan potensi keilmuannya;
- 7) Memberikan bekal kepada pelajar untuk mencintai tanah air dan memiliki semangat kebangsaan yang tinggi;
- 8) Mempersiapkan siswa untuk ikut serta berperan dalam pembangunan daerah;
- 9) Meningkatkan kemampuan siswa dalam toleransi dan kerukunan hidup beragama;
- 10) Membekali siswa agar mampu hidup berdampingan dengan masyarakat;
- 11) Mempersiapkan siswa agar mampu bersaing secara global dan hidup berdampingan dengan bangsa lain.
- 12) Menumbuhkan sikap mental yang peduli terhadap lingkungan dan masyarakat sekitar.
- 13) Mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi anggota masyarakat yang bertanggung jawab, demokratis dan fleksibel
- 14) Mengembangkan potensi akademik, minat dan bakat siswa melalui layanan bimbingan dan konseling serta kegiatan ekstrakurikuler.
- 15) Meningkatkan prestasi akademik siswa melebihi KKM
- 16) Terwujudnya peserta didik yang berkepribadian Islami baik di lingkungan madrasah maupun di luar madrasah
- 17) Pada akhir tahun pelajaran peserta didik hafal asmaul husna
- 18) Pada akhir tahun pelajaran peserta didik hafal minimal 3 juz
- 19) Peserta didik dapat membaca Al Qur'an dengan baik dan benar
- 20) Seluruh peserta didik sadar untuk menjalankan sholat wajib lima waktu
- 21) Terwujudnya peserta didik yang memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam kehidupannya
- 22) Terwujudnya peserta didik yang menguasai ilmu umum dan agama sebagai bekal dan pedoman hidup sehari-hari

- 23) Terwujudnya peserta didik yang siap bersaing melanjutkan pendidikan pada tingkat berikutnya sesuai dengan satuan pendidikan yang dipilihnya
- 24) Terwujudnya peserta didik yang memiliki rasa peduli terhadap kebersihan lingkungan
- 25) Terwujudnya peserta didik yang peduli terhadap kelestarian alam dan lingkungan
- 26) Terwujudnya proses pembelajaran dengan menggunakan pendekatan Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Menyenangkan, dan Islami (PAIKEMIS).
- 27) Mengembangkan potensi akademik, minat dan bakat peserta didik melalui layanan bimbingan dan konseling serta melalui kegiatan ekstrakurikuler
- 28) Meningkatkan prestasi akademik peserta didik
- 29) Meningkatkan prestasi non akademik peserta didik di bidang seni dan olahraga lewat kejuaraan dan kompetisi.
- 30) Peserta didik naik kelas 100% secara normatif
- 31) Peserta didik lulus UM 100 % dengan peningkatan nilai rata-rata peserta didik dari 7,0 menjadi 7,5.
- 32) Peserta didik lulus US/M 100 % dengan peningkatan nilai rata-rata US/M dari 7,0 menjadi 7,5
- 33) Peserta didik dapat meraih juara pada lomba mapel, olah raga, dan seni ditingkat kecamatan, kabupaten, dan provinsi
- 34) Kreatifitas seni peserta didik dapat ditampilkan dalam acara HUT RI, HAB Kemenag tingkat kabupaten, dan perpisahan siswa kelas 6
- 35) Memiliki tim yang handal dalam bidang kepramukaan
- 36) Memperoleh prestasi/kemenangan dalam lomba-lomba dibidang kepramukaan ditingkat kecamatan atau ranting
- 37) Peserta didik terbiasa menghargai dan menghormati kepada sesama warga madrasah

Sosialisasi tentang visi dan misi harus disosialisasikan kepada seluruh warga madrasah seperti guru, pegawai dan siswa. Salah satu usaha yang dilakukan kepala madrasah adalah memajang visi dan misi, tujuan dan sarana program kerja di ruang guru, pegawai serta di setiap kelas. Hal ini sesuai yang dikemukakan oleh kepala madrasah dalam kutipan wawancara berikut ini.²

² Joko S, Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Sabtu, 02 Mei 2020

”Berkenaan dengan visi, misi, tujuan dan program kerja madrasah ini, saya pajang di ruang guru, di depan madrasah serta di setiap ruang kelas. Tujuannya adalah agar semua guru, dan masyarakat khususnya orang tua dan komite mengetahui. Sekaligus sebagai sosialisasi tentang program kerja madrasah.”

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala madrasah telah membuat rencana pengembangan madrasah (RPM) untuk lima tahun kedepan. Dengan demikian sarana dan program kerja menjadi lebih terarah untuk mencapai tujuan.

2. Keadaan Guru dan Karyawan MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan Winong Pati

Keberadaan guru dan pegawai merupakan subsistem penting dalam sistem persekolahan begitu juga dengan madrasah. Oleh karena itu jumlah dan mutu guru menjadi salah satu ukuran perkembangan sekolah/madrasah.

Berdasarkan studi dokumentasi, keadaan guru di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan Winong Pati tahun pelajaran 2019/2020 memiliki tenaga pengajar sebanyak 28 orang. Dari ke 28 orang tersebut 19 Guru Tetap Yayasan dan 9 Guru Tidak Tetap Yayasan. MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan memiliki staf tata usaha sebanyak 1 orang, petugas perpustakaan 1 orang dan petugas kebersihan 1 orang.³

Data tentang guru MI Tarbiyatul Islamiyah menunjukkan bahwa keadaan guru sudah memenuhi kualifikasi pendidikan minimal. Hal ini seperti apa yang diungkapkan oleh kepala madrasah dalam wawancara sebagai berikut.⁴

“Guru yang berada di MI Tarbiyatul Islamiyah keseluruhannya memiliki kualifikasi akademik minimal sesuai apa yang di amanatkan UU Guru dan Dosen yaitu minimal S1”

Dari jumlah guru yang ada dan dibandingkan dengan jumlah siswa yang ada sesuai dengan SPM (Standar Pelayanan Minimal),

³Hasil Dokumentasi di MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, dikutip tanggal 02 Mei 2020.

⁴ Joko S, Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, Wawancara, Senin, 04 Mei 2020.

hal ini sesuai dengan yang diungkapkan kepala madrasah sebagai berikut.⁵

“Melihat jumlah guru yang ada di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan Winong Pati ini, memang tergolong banyak dibandingkan dengan tenaga pengajar yang ada disekolah sekitar MI Tarbiyatul Islamiyah, keadaan ini tidak berlebihan, karena rasio jumlah guru dengan jumlah siswa sesuai dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM) SD/MI yaitu 1 banding 15 (1:15) dan yang paling banyak 1 banding 25 (1:25).”

Selanjutnya Wakil Kepala Kurikulum menambahkan ungkapan kepala madrasah mengenai jumlah guru yang ada di MI Tarbiyatul Islamiyah tidak terlalu banyak. Karena disesuaikan dengan jumlah siswa, hal ini seperti yang terangkum dalam wawancara berikut ini.⁶

“Jumlah guru yang ada disesuaikan dengan jumlah siswa yang ada, jadi penerimaan guru harus direncanakan dengan kebutuhan siswa, agar guru yang ada benar-benar mengajar yang serius dan disiplin.”

Siswa MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan Winong Pati pada tahun pelajaran 2019/2020 memiliki jumlah peserta didik 408. Kelas 1 dengan jumlah 79 siswa, kelas 2 dengan jumlah 67 siswa, kelas 3 dengan jumlah siswa 69, kelas 4 dengan jumlah 75 siswa, kelas 5 dengan jumlah 64 siswa dan kelas 6 dengan jumlah 54 siswa.⁷

3. Sarana dan Prasarana MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan Winong Pati

Untuk kegiatan pendidikan menggunakan beberapa fasilitas pendidikan. Dengan ketersediannya fasilitas pendidikan tersebut penyelenggaraan pendidikan di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan diharapkan dapat hasil yang optimal.

Fasilitas dan sarana prasarana penyelenggara pendidikan dan administrasi di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan tergolong

⁵ Joko S, Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Senin, 04 Mei 2020.

⁶ Syaifuddin, MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Senin, 20 Mei 2020.

⁷ Hasil Dokumentasi di MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati dikutip tanggal 07 Juni 2015.

secara umum cukup memadai. Namun fasilitas pendukung program pengembangan diri siswa kurang didukung fasilitas yang cukup, seperti ruang kegiatan ekstrakurikuler dan ruang kesenian, belum terpenuhi dalam artian belum tersedia.

B. Deskripsi Data Penelitian

1. Manajemen Tenaga Pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan Winong Pati

Dalam rangka meningkatkan mutu dan daya saing madrasah, tidak terlepas dari manajemen tenaga pengajar yang efektif sesuai dengan strategi yang dikembangkan pada madrasah/sekolah. Dengan sumber daya manusia yang efektif, diharapkan mendapatkan tenaga pengajar yang berkualitas yang peka terhadap perkembangan pendidikan di madrasah/ sekolah dan salah satu penentu utama dalam menjaga kelangsungan serta menjamin suasana ketenangaan dalam lembaga pendidikan.

Keberhasilan madrasah/sekolah dalam memberikan layanan secara efektif dan efisien, sebagian besar tergantung pada kualitas personil dalam menjalankan tugasnya dan pada efektivitas mereka dalam melaksanakan tanggungjawab individual atau kelompok. Oleh karena itu tugas mendesak yang harus diberi perhatian adalah manajemen tenaga pengajar.

MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan Winong Pati dalam menunjukkan kelebihanannya dari madrasah lainnya menyadari akan pentingnya manajemen tenaga pengajar dengan berbagai strategi yang dilakukan. Karena MI Tarbiyatul Islamiyah berbentuk Yayasan maka perekrutan tenaga pengajar yang melakukan adalah yayasan tetapi masih dalam koredor kebutuhan MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan . Seperti diketahui bahwa MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan memiliki keunggulan dibidang sarana prasarana berupa gedung, halaman yang luas, serta sering menjuarai perlombaan baik ditingkat kecamatan atau kabupaten. Dibidang ekstra kulikuler MI Tarbiyatul Islamiyah mempunyai kelebihan dibidang drum band. Keunggulan inilah yang membuat MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan eksis samapai sekarang.

Manajemen tenaga pengajar merupakan salah satu bentuk kegiatan dalam menyiapkan tenaga kerja yang profesional, mulai dari merencanakan, dan Rekrutmen. Hal ini seperti yang terangkum dalam wawancara berikut.⁸

⁸ Joko.S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Sabtu, 30 Mei 2020

Manajemen tenaga pengajar yang dikembangkan di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan adalah dengan merencanakan jumlah tenaga pengajar, mengorganisasikannya jumlah tenaga pengajar yang ada, mengontrol tenaga pengajar, pengarahan, penghargaan, dan pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian tenaga pengajar dengan maksud terwujudnya tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Strategi yang dilakukan pada saat madrasah membutuhkan tenaga pengajar, yaitu mencari tenaga pengajar yang sesuai kebutuhan, hal ini sesuai apa yang diungkapkan kepala madrasah dalam wawancara sebagai berikut.⁹

MI Tarbiyatul Islamiyah ketika membutuhkan tenaga pengajar tentunya melapor kepada yayasan, sehingga yang melakukan seleksi dan rekrutmen adalah tim dari yayasan akan tetapi atas dasar kebutuhan tenaga pengajar di madrasah walaupun tidak sesuai dengan bidang studi yang dibutuhkan.

Selanjutnya kepala madrasah menyampaikan bahwa saat mencari tenaga pengajar, pihak sekolahan atau yayasan mempublikasikannya melalui iklan, atau media masa. Hal ini sesuai dengan yang terangkum dalam wawancara berikut.¹⁰

”Pertimbangan yang difikirkan oleh pihak madrasah mengapamempublikasikan dan memasang iklan saat mencari tenaga pendidik, yaitu agar pihak MI Tarbiyatul Islamiyah Mendapatkan Guru Yang Berkompetensi dalam bidangnya bekerja secara Profesionalitas”

Jadi manajemen tenaga pengajar yang dilakukan di MI Tarbiyatul Islamiyah adalah merencanakan jumlah tenaga pengajar, hal ini diharapkan agar sesuai, mengorganisasikan jumlah tenaga pengajar yang ada, mengontrol tenaga pengajar, dan pengarahan, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian tenaga pengajar.

Manajemen tenaga pengajar yang dilakukan di MI

⁹ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Selasa, 05 Mei 2020.

¹⁰ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Selasa, 05 Mei 2020.

Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan , berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan dengan pihak kepala MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan sudah menunjukkan manajemen tenaga pengajar yang cukup baik. Hal ini dapat diketahui adanya tahapan-tahapan yang dilakukan, mulai dari perencanaan samapai kepada pemberian kompensasi kepada tenaga pengajar. Walau secara umum sudah dilakukan cukup baik, tetapi masih banyak terdapat kekurangan-kekurangan yang harus dibenahi dan diperbaiki oleh pihak organisasi maupun pihak manajemen MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan . Secara terperinci manajemen tenaga pengajar MI Tarbiyatul Islamiyah dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Perencanaan Tenaga Pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Tawangrejo

Perencanaan hal yang sangat penting dalam berbagai kegiatan, termasuk kegiatan yang berhubungan dengan kebutuhan tenaga pengajar. Namun esensi yang paling penting adalah bagaimana strategi sebagai alternatif pilihan yang dilakukan MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan. Perencanaan tenaga pengajar yang dilakukan MI Roudlotusysyubban Tawangrejo tidak terlepas dari visi, misi serta tujuan MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan. Hal ini sesuai apa yang diungkapkan oleh kepala madrasah dalam wawancara sebagai berikut.¹¹

”Untuk menjadi madrasah yang bermutu dan dibanggakan oleh masyarakat maka harus berorintasi pada visi, misi dan tujuan madrasah yang sudah disepakati bersama. Itu semua tidak terlepas dari perencanaan tenaga pengajar yang harus diarahkan guna tercapainya visi, misi dan tujuan madrasah tersebut.”

Selanjutnya kepala madrasah memaparkan visi dari MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan dalam wawancara berikut ini.¹²

”Adapun visi madrasah adalah terwujudnya insan yang Religius, Jujur, Disiplin, Cerdas, Peduli, Berkualitas dalam Ilmu Pengetahuan dan Teknologi”
Senada dengan hal diatas, salah seorang guru (G-1)

¹¹ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Selasa, 05 Mei 2020.

¹² Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Selasa, 05 Mei 2020.

mengemukakan misi MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan yang harus dicapai, hal ini seperti yang terangkum dalam wawancara berikut.¹³

”Sedangkan salah satu misi dari MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan adalah Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga setiap siswa berkembang secara optimal sesuai potensi yang dimiliki dan Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan.”

Senada dengan hal diatas salah seorang guru (G-2) mengungkapkan beberapa tujuan MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan, seperti yang terangkum dalam wawancara berikut.¹⁴

”Dan tujuan MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan adalah Menyelenggarakan pendidikan yang bernuansa Islam serta memberikan landasan moral etis dalam pengembangan IPTEK dan pencerahan IMTAQ, Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa dan Meningkatkan kemampuan siswa dalam penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.”

Selanjutnya kepala madrasah menerangkan bahwa MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan dikelola oleh teanga pendidik yang berpengalaman dan profesional baik lulusan S-1 maupun S-2 walaupun dengan latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan studi yang diajarkan, hal ini sesuai dengan yang diungkapkan dalam wawancara berikut.¹⁵

” MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan ditangani oleh tenaga pendidik yang profesional dari pendidikan S-1 maupun S-2. Walaupun tidak sesuai dengan studi yang diajarkan tetapi dari 19 guru 13 sudah mempunyai Sertifikat pendidik yang menunjukkan keprofesionalan mereka dalam mengelola pendidikan (khususnya proses pelajar mengajar). Mereka berasal dari Universitas atau

¹³ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Selasa, 05 Mei 2020.

¹⁴ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Selasa, 05 Mei 2020.

¹⁵ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Selasa, 05 Mei 2020.

Sekolah tinggi disekitar Jawa Tengah. Bahkan untuk meningkatkan profesionalan dalam mengajar guru-guru wajib mengikuti kegiatan yang tujuannya untuk meningkatkan SDM pendidik, seperti; Workshop pengayaan materi, study banding, seminar, dan sebagainya sehingga dapat menimbulkan motivasi, kreatifitas serta inovasi dalam mendidik siswa”.

Untuk mencapai visi, misi dan tujuan MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan maka disusunlah perencanaan seperti menentukan target dan sasaran untuk menjadikan MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan menjadi sekolah bermutu, hal ini seperti yang dikemukakan oleh kepala madrasah dalam wawancara berikut.¹⁶

”Perencanaan yang direncanakan pihak madrasah adalah menentukan target dan sasaran menjadikan MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan menjadi sekolah BERMUTU sehingga menjadi kebanggaan masyarakat di Kecamatan Winong bahkan Kabupaten Pati khususnya Desa Winong, adapun target yang telah ditentukan adalah melahirkan generasi yang berimtaq dan beriptek. Menjadikan manajemen MI yang modern amanah dan terbuka, menciptakan guru yang profesional dan disiplin, memberikan kesejahteraan bagi tenaga pengelola, guru dan lain-lain.”

Secara umum perencanaan tenaga pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan, tidak terlepas dari prosedur yang direncanakan. Upaya ini supaya diperoleh tenaga pengajar yang betul-betul mau berjuang dan memiliki kualifikasi standar yang diharapkan oleh lembaga, hal ini sesuai apa yang diungkapkan kepala madrasah dalam wawancara berikut ini.¹⁷

”Perencanaan tenaga pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan tidak terlepas dari prosedur yang dilaksanakan yaitu 1) pengumpulan data mengenai tenaga pengajar, 2) peramalan kebutuhan tenaga pengajar MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan, dan 3) peramalan mengenai sumber pendapatan dan alokasi

¹⁶ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Selasa, 05 Mei 2020.

¹⁷ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Selasa, 05 Mei 2020.

biaya bagi kepentingan tenaga pengajar.”

Jadi, secara eksplisit bahwa perencanaan tenaga pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan didasarkan pada visi, misi dan tujuan MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan, begitu juga tuntutan dan spesifikasi pekerjaan yang dikaitkan dengan profil karakteristik tenaga pengajar yang disyaratkan oleh pekerjaannya, di dasarkan pada deskripsi pekerjaan yang dikaitkan dengan tujuan, fungsi, tugas-tugas, tanggungjawab, wewenang, kondisi kerja dan aspek-aspek pekerjaan tertentu, didasarkan kepada penilaian calon tenaga pengajar melalui seleksi dan yang terahir didasarkan pada formasi, artinya bahwa perencanaan tenaga pengajar yang dibuthkan sesuai dengan formasi yang ada.

b. Seleksi dan Rekrutmen Tenaga Pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan

Kegiatan rekrutmen tidak terlepas dari proses rekrutmen seperti yang ada pada teori yaitu melalui beberapa prosedur, hal ini seperti yang terangkum dalam wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut.¹⁸

Kegiatan rekrutmen melalui beberapa prosedur, peneletian kebutuhan yang dimulai dengan perencanaan tenaga pengajar yang telah ditetapkan, penelitian terhadap pekerjaan dan kondisi kerja, yaitu deskripsi pekerjaan yang memuat daftar tugas dan tanggungjawab dari suatu pekerjaan serta kondisi kerja yang memuat tentang gaji, jaminan kesejahteraan dan sebagainya. Kemudian mengemukakan job spesifikasi, yang menjelaskan tentang kualifikasi minimal yang dibutuhkan.

Selanjutnya kepala madrasah menambahkan pola yang diungkapkan diatas, sebagaimana yang terangkum dalam wawancara sebagai berikut.¹⁹

Dalam menyeleksi dan rekrutmen tenaga pengajar, pola yang diterapkan yaitu meneliti calon, yaitu mempertimbangkan darimanakah calon tersebut berasal, memilih metode rekrutmen yang memberikan

¹⁸ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Rabu, 6 Mei 2020.

¹⁹ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Rabu, 6 Mei 2020.

informasi tentang adanya kesempatan kerja, mereview formulir lamaran, mengadakan wawancara yang bertujuan menilai kemampuan pelamar.

Ungkapan itu dipertegas oleh pengurus yayasan mengenai hal rekrutmen tenaga pengajar tentang sumber calon, hal ini terangkum dalam wawancara berikut.²⁰

Untuk proses seleksi guru-guru yang ada berasal dari organisasi MI Tarbiyatul Islamiyah, namun tetap mengacu pada teori (kompetensi guru) baik dari tingkat pendidikannya, sekillnya, pengetahuannya, kemampuan individunya yang dianggap layak untuk mengajar.

Selanjutnya kepala madrasah menjelaskan mengenai mengapa seleksi harus dilaksanakan, hal ini seperti yang terungkap dalam wawancara berikut ini.²¹

Seleksi harus dilakukan terhadap guru atau calon tenaga pengajar, seleksi dilakukan untuk mengetahui Kepribadian guru ketrampilan, dam etos kerja yang dimiliki calon guru.

Ditambahkan oleh pengurus yayasan mengenai seleksi yang harus dilakukan, seperti yang terangkum dalam wawancara berikut ini.²²

Jika seleksi tidak dilakukan maka guru yang ada tentu tidak berkualitas, visi dan misi serta tujuan yang sudah ditentukan pasti tidak terlaksana, jadi harus dilakukan seleksi dalam penerimaan atau perekrutan tenaga pengajar.

Selanjutnya kepala madrasah mengatakan, selain hal-hal yang diungkapkan oleh yayasan diatas, ada beberapa prosedur yang harus dilaksanakan, hal ini seperti yang terangkum dalam wawancara sebagai berikut.²³

²⁰ Subari, Pengurus Yayasan Pendidikan Islam Tawangrejo Winong Pati, *Wawancara*, Kamis, 7 Mei 2020.

²¹ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Rabu, 6 Mei 2020.

²² Subari, Pengurus Yayasan Pendidikan Islam Tawangrejo Winong Pati, *Wawancara*, Kamis, 7 Mei 2020.

²³ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Rabu, 6 Mei 2020.

Ada beberapa prosedur yang harus dilakukan oleh calon tenaga pengajar sebelum penyeleksian dilakukan, yaitu calon guru harus membuat lamaran pekerjaan ke MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan beserta persyaratan lengkap lainnya, dan mengantarkan langsung ke alamat madrasah atau yayasan, selanjutnya diadakan seleksi berkas dan bagi yang lulus seleksi berkas, pelamar mengikuti tes tertulis, Wawancara, ketahanan Kerja dan BTQ.

Jadi berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, pengurus yayasan, maka didapatkan data bahwa seleksi dan rekrutmen di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan, telah berjalan dengan cukup baik, dengan tidak terlepas dari perekrutan, yang mana perekrutan itu sendiri melalui prosedur, yaitu penelitian kebutuhan yang dimulai dengan perencanaan tenaga pengajar yang telah ditetapkan, penelitian terhadap pekerjaan dan kondisi kerja, yaitu hal-hal yang memuat daftar tugas dan tanggungjawab dari suatu pekerjaan, serta kondisi kerja yang memuat tentang gaji, jaminan kesejahteraan dan sebagainya, mengemukakan job spesifikasi, yang menjelaskan kualifikasi minimal yang dibutuhkan keberhasilannya suatu pekerjaan, meneliti calon sumber, yaitu mempertimbangkan dari mana calon tersebut berasal, memilih metode rekrutmen yang memberikan informasi tentang adanya kesempatan kerja, mereview formulir lamaran, mengadakan wawancara, Ketahanan Kerja, dan BTQ yang bertujuan untuk menilai kemampuan pelamar.

c. Pengembangan dan Penilaian Kerja Guru di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan

Pengembangan kerja merupakan kebutuhan yang sangat penting dalam proses pembelajaran di madrasah. Oleh karena itu, MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan berusaha secara konsekuen dan berkesinambungan untuk melakukan pengembangan tenaga pengajar. Salah satu tujuan pengembangan yang dilakukan oleh MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan diarahkan untuk menjamin terselenggaranya tata tertib dan disiplin serta kualitas tenaga pengajar dalam rangka memperlancar pelaksanaan tugas dan proses belajar mengajar. Hal ini sesuai yang diungkapkan kepala madrasah dalam

wawancara berikut ini.²⁴

Sudah saya katakan mengapa perlu diadakan seleksi dalam perekrutan tenaga pengajar, agar setelah lulus seleksi, tenaga pengajar atau guru dapat menjalankan kedisiplinan dengan baik, oleh karena itu proses seleksi tadi berkaitan dengan pembinaan dan penilaian bagi guru atau tenaga pengajar, agar setelah lulus dan menjadi guru di madrasah tidak kaget menjalankan disiplin di madrasah ini.

Terkait dengan upaya pengembangan tenaga pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan, maka diperlukan strategi-strategi yang tepat. Adapun strategi yang dilakukan berkaitan pengembangan, seperti yang diungkapkan kepala madrasah berikut ini.²⁵

Dalam pengembangan tenaga pengajar, strategi yang dilakukan adalah penilaian kebutuhan pembinaan tenaga pengajaran yang didasarkan kepada analisis penilaian kebutuhan pengembangan tenaga pengajar, dan penetapan program pengembangan yaitu menetapkan program apa saja yang kiranya relevan dengan kebutuhan pengembangan.

Kemudian kepala madrasah menjelaskan unguapannya diatas, tentang strategi yang dilakukan berhubungan dengan kegiatan pengembangan, seperti yang peneliti rangkum dalam wawancara berikut.²⁶

Tentang penilaian kebutuhan, maka madrasah bersama-sama dengan yayasan berusaha untuk mengadakan kerjasama-kerjasama dengan pihak luar untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan yang dibutuhkan oleh tenaga pengajar, sedangkan penetapan program yaitu menetapkan program apa saja yang sekiranya relevan dengan kebutuhan pembinaan tenaga pengajar, bisa perbidang studi, pertema atau guru kelas, atau mengikuti penataran K13, atau yang lainnya, maka

²⁴ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Rabu, 6 Mei 2020.

²⁵ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Rabu, 6 Mei 2020.

²⁶ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Rabu, 6 Mei 2020.

pihak sekolah akan mengirim dan menunjuk guru yang layak, untuk dikirim untuk mengikuti penataran.

Sejalan dengan hal tersebut seorang guru (G-3) mengatakan bahwa madrasah telah menyediakan buku-buku yang menjelaskan tentang hal-hal yang baru dalam dunia pendidikan, hal ini seperti yang terangkum dalam wawancara berikut.²⁷

Sebagai penunjang tenaga pengajar, di madrasah pernah diadakan workshop, pelatihan-pelatihan, buku-buku K13, Studi banding, hal ini dilakukan agar guru tidak ketinggalan informasi, dan agar guru profesional dalam mengajar.

Selain melaksanakan pelatihan Madrasah juga memberikan kesempatan tenaga pendidik untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. Seperti yang disampaikan kepala madrasah sebagai berikut.²⁸

Untuk lebih meningkatkan kemampuan konseptual tenaga pengajar kami berikan kesempatan untuk mengembangkan keilmuannya dibangku perkuliahan. Bagi yang belum S1 kami berikan kesempatan untuk mencapainya, bagi yang sudah S1 kami berikan kesempatan yang sama yaitu untuk melanjutkan pendidikan pascasarjana. Diusahakan ditempat yang terdekat dengan Madrasah.

Sedangkan mengenai penilaian prestasi kerja tenaga pendidik di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan merupakan hal yang sangat penting dalam rangka mengetahui pelaksanaan pekerjaan yang telah dilakukan, dan tentunya penilaian ini dilakukan karena ada tujuannya. Hal ini sesuai apa yang diungkapkan kepala madrasah dalam wawancara berikut.²⁹

Tujuan penilaian kerja tenaga pengajar yang dilakukan MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan adalah untuk

²⁷ Agus Pornomo, Guru MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Rabu, 6 Mei 2020.

²⁸ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Rabu, 6 Mei 2020.

²⁹ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Rabu, 6 Mei 2020.

memperoleh bahan pertimbangan objektif dalam pengembangan tenaga pengajar berdasarkan sistem karir dan sistem prestasi kerja

Selanjutnya kepala madrasah mengatakan dalam pola penilaian tentunya ada proses yang harus dilakukan hal ini terangkum dalam wawancara berikut.³⁰

Pada penilaian tentunya ada proses yang harus dilakukan, dan penilaian dilakukan melalui beberapa prosedur yaitu: mengenali tujuan dan menetapkan kebijakan serta prosedur, menganalisis pekerjaan, merancang ukuran kerja, mengkomunikasikan standart kerja kepada tenaga pengajar, mencatat kinerja dan hasilnya, mengevaluasi kinerja dan hasilnya, mendiskusikan penilaian dengan tenaga pengajar dan menindak lanjuti kegiatan penilaian kerja.

Selanjutnya kepala madrasah mempertegas bahwa penilaian terhadap tenaga pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan , pada prinsipnya telah dilakukan, namun hanya terbatas pada proses tertentu saja, hal ini seperti yang terungkap dalam wawancara berikut ini.³¹

Penilaian terhadap tenaga pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan , secara umum pada prinsipnya telah dilakukan, namun hanya terbatas pada proses tertentu saja yang dapat dilakukan secara operasional belum mengarah kepada proses penilaian yang didasarkan pada konsep teoritis dan aturan-aturan penilaian secara baku. Sementara itu penilaian kinerja tenaga pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan lebih diarahkan kepada upaya bagaimana memperbaiki dan meningkatkan prestasi kerja serta membina tenaga pengajar melalui pelaksanaan pekerjaan.

Jadi dari hasil wawancara, di dapatkan data bahwa pengembangan dan penilaian yang dilakukan di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan adalah penilaian kebutuhan pengembangan tenaga pengajar yang didasarkan kepada analisis penilaian kebutuhan pengembangan tenaga pengajar,

³⁰ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Sabtu, 9 Mei 2020.

³¹ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Sabtu, 9 Mei 2020.

dan penetapan program pengembangan yaitu menetapkan program apa saja yang sekiranya relevan dengan kebutuhan pengembangan, baik yang berbentuk pendidikan di luar pekerjaan, maupun yang berbentuk pendidikan di dalam pendidikan. Mengenai penilaian terhadap prestasi kerja tenaga pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan lebih diarahkan kepada upaya bagaimana memperbaiki dan meningkatkan prestasi kerja serta membina tenaga pengajar melalui pelaksanaan pekerjaan, dengan aspek kepribadian dan hasil, yakni penilaian yang dilakukan lebih kepada menilai loyalitas tenaga pengajar baik dalam melakukan proses belajar mengajar maupun dalam melakukan pekerjaan diluar jam mengajar.

d. Kompensasi Tenaga Pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan Winong

Kompensasi merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam membina suatu organisasi termasuk madrasah/sekolah, karena menyangkut masalah yang berhubungan dengan maju mundurnya suatu organisasi. Kompensasi yang diberikan kepada tenaga pengajar MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan dapat dijelaskan oleh kepala madrasah dalam wawancara berikut.³²

”Kompensasi yang diberikan kepada tenaga pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan berupa gaji, dilakukan melalui pendekatan-pendekatan dengan sistem penggajian pegawai yang berlaku di lingkungan madrasah dan diberikan kepada tenaga pengajarnya setiap bulannya, dengan memperhatikan masa kerja tenaga pengajar, jumlah jam mengajar, kehadiran dan tugas lain diluar mengajar, THR. Selain itu masih ada yaitu tunjangan profesi, tunjangan fungsional dan tunjangan Bankes yang diberikan dari pemerintah melalui DIPA.

Selanjutnya salah seorang guru mengatakan bahwa MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan telah memberikan kompensasi kepada guru atau tenaga pengajar dengan tips dan intensif tambahan. Hal ini terangkum dalam wawancara berikut ini.³³

³² Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Rabu, 6 Mei 2020.

³³ Agus Pornomo, Guru Sekaligus Bendahara MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Rabu, 6 Mei 2020.

”Dalam pemberian kompensasi untuk kategori MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan se Kecamatan, MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan adalah satu-satunya sekolah yang memberikan kompensasi tinggi terhadap pegawai dan tenaga pengajar, selain kompensasi berupa gaji bulanan, guru juga diberikan kompensasi berupa uang hadir guna memotivasi agar lebih giat dalam bekerja.

Hal ini diperjelas lagi oleh kepala madrasah, tentang pemberian kompensasi tertinggi di Kecamatan Winong, hal ini seperti yang terangkum dalam wawancara berikut.³⁴

”Secara pribadi saya ingin visi dan misi madrasah ini tercapai sepenuhnya. Dalam hal penerapan kompensasi kalau berdasarkan standar madrasah masih bisa dicukupkan untuk pemberian kompensasi yang lumayan kepada tenaga pengajar, namun berdasarkan UMR masih dibawahnya, akan tetapi saya tetap mencari jalan bagaimana kompensasi untuk tenaga pengajar ini bisa diterima lebih dari sekarang.”

Jadi kompensasi tenaga pengajar yang dilaksanakan di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan berdasarkan wawancara adalah pemberian gaji pegawai atau tenaga pengajar dengan memperhatikan masa kerja tenaga pengajar, jumlah jam pelajaran dan tugas lain diluar jam mengajar. Selain itu juga diberikan uang jam hadir kepada tenaga pengajar dengan tujuan untuk memotivasi tenaga pengajar dalam menajalankan tugasnya.

e. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Madrasah

Sumber Daya Manusia terutama pengelolaan guru/tenaga pengajar merupakan faktor yang paling utama dalam peningkatan Mutu suatu Madrasah. Tidak terkecuali di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan , mulai dari proses perencanaan sumber daya manusia (tenaga pengajar/guru) sampai kepada penghargaan atau kompensasi kepada tenaga pengajar/guru. Dapat dijelaskan oleh kepala madrasah dalam

³⁴ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islaiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Rabu, 6 Mei 2020.

wawancara berikut.³⁵

Pengelolaan sumber daya manusia sangatlah penting bagi peningkatan mutu madrasah. Mutu madrasah terkait erat dengan visi, misi dan tujuan madrasah itu sendiri. Oleh karena itu tenaga pengajar harus didapatkan dengan cara dan hasil yang bermutu. Tenaga pengajar yang diharapkan adalah tenaga pengajar yang mampu memahami konsep visi, misi dan tujuan madrasah serta memenuhi standat kualifikasi pendidik.

Selanjutnya kepala madrasah menjelaskan langkah yang ditempuh madrasah dalam peningkatan mutu madrasah terangkum dalam wawancara sebagai berikut.³⁶

Peningkatan mutu madrasah dapat melalui langkah yang sistematis. Yaitu dengan cara peningkatan kualitas tenaga pengajar yang ada seperti (a) peningkatan profesionalisme misalnya mengikuti pendidikan dan pelatihan, dapat berupa seminar, workshop, studi banding, pertemuan MGMP dan sebagainya, (b) pengembangan dan penilaian prestasi kerja dengan pendidikan dan pelatihan serta mengoptimalkan pekerjaan yang diberikan oleh tenaga pengajar, (c) pemberian kompensasi yang layak berupa gaji bulanan, tunjangan fungsional, kesejahteraan, jam hadir, THR dan sebagainya

Dalam melaksanakan langkah-langkah peningkatan mutu madrasah terdapat kendala-kendala yang dihadapinya. Hal ini terangkum dalam wawancara dengan kepala madrasah berikut ini.³⁷

MI Tarbiyatul Islamiyah merupakan lembaga pendidikan dibawah naungan Yayasan Pendidikan Islam Tarbiyatul Islamiyah yang mana dalam penerimaan tenaga pengajar tergantung keputusan pihak yayasan. Terkadang tidak dibutuhkan tetapi dimasukkan di MI Tarbiyatul Islamiyah artinya tidak

³⁵ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Sabtu, 9 Mei 2020.

³⁶ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Sabtu, 9 Mei 2020.

³⁷ Joko, S. Kepala MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan Winong Pati, *Wawancara*, Sabtu, 9 Mei 2020.

sesuai dengan bidang studi yang dibutuhkan. Pengembangan dan penilaian prestasi kerja guru tidak konsisten dan terorganisir dengan baik, kendala yang lain adalah perhatian yayasan akan kompensasi terhadap guru sangat rendah, pengembangan sarana dan prasarana sangat lambat.

Jadi peningkatan mutu madrasah dilaksanakan di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan, berdasarkan wawancara adalah dengan cara pengoptimalan kualitas sumber daya manusia (tenaga pengajar) seperti (a) peningkatan profesionalisme misalnya mengikuti pendidikan dan pelatihan, dapat berupa seminar, workshop, studi banding, pertemuan MGMP dan sebagainya, (b) pengembangan dan penilaian prestasi kerja dengan pendidikan dan pelatihan serta mengoptimalkan pekerjaan yang diberikan oleh tenaga pengajar, (c) pemberian kompensasi yang layak berupa gaji bulanan, tunjangan fungsional, kesejahteraan, jam hadir, THR dan sebagainya.

C. Analisis dan Pembahasan

Berdasarkan data dan hasil penelitian, pembahasan penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan penjelasan dan elaborasi terhadap hasil penelitian sesuai dengan kajian teori yang digunakan. Pembahasan tersebut dikemukakan sebagai berikut:

1. Analisis Tentang Perencanaan Tenaga Pengajar MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan Winong

Secara konseptual perencanaan sumber daya manusia adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin bahwa bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat, kesemuanya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan yang akan ditetapkan.³⁸ Tujuan dari perencanaan tenaga pengajar adalah membantu dalam mempersiapkan dasar yang lebih baik dalam rencana pengembangan tenaga pengajar supaya memperoleh manfaat secara maksimal.³⁹ Dalam perencanaan tenaga pengajar

³⁸ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 1997, 41.

³⁹ Umi Sukamti, *Manajemen Personalial/ Sumber Daya Manusia*, P2LPTK Dikti Depdikbu, Jakarta, 1898, 73.

tidak terlepas dari suatu kajian mengenai konsep analisis sebagai suatu kerangka berfikir yang mengacu pada penelaahan terhadap aspek organisasional dengan segala subsistemnya secara luas dan mendalam. Yang dimaksud analisis pekerjaan adalah usaha yang sistematis dalam mengumpulkan, menilai, dan mengorganisasikan semua jenis pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi.⁴⁰

Proses perencanaan tenaga pengajar betul-betul harus didasarkan kepada analisis kebutuhan yang jelas karena tenaga pengajar yang tersedia dalam jumlah dan mutu yang memadai merupakan salah satu syarat penting bagi terlaksananya proses pendidikan yang efektif dan efisien di madrasah.

Berdasarkan berbagai pendekatan yang ada MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan dalam memprediksi kebutuhan tenaga pengajar menggunakan pendekatan *correlation tehniqye* hal ini dapat dilihat dari cara-cara yang dilakukan cenderung kepada perhitungan statistik dengan cara melalui perbandingan rasio peserta didik dengan tenaga pengajar. Adapun mengenai prosedur tenaga pengajar yang ada yang dilakukan MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan adalah :

Pertama, kegiatan inventarisasi tenaga pengajar yang ada, lebih memfokuskan kepada aspek kualitatif yang berkaitan dengan kemampuan, kecakapan, ketrampilan dan perhatian, sedangkan aspek kuantitatif masih dikaitkan dengan jumlah peserta didik, semakin banyak peserta didik makin banyak tenaga pengajar yang dibutuhkan.

Kedua, dalam memperkirakan pihak-pihak mana penyedia tenaga pengajar MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan tidak membatasi dari mana penyedia guru, apakah dari perguruan swasta atau dari perguruan negeri, yang terpenting adalah tenaga pengajar yang bersangkutan memenuhi persyaratan yang dibutuhkan harus anggota atau keluarga guru dan dari Yayasan Pendidikan Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan.

2. Analisis Tentang Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan

Rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, mengajak, dan menetapkan sejumlah orang dari dalam atau dari dalam perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah direncanakan dalam perencanaan sumber daya

⁴⁰ Sondang P. Siagian, 75.

manusia.⁴¹ Dalam kegiatan rekrutmen ada beberapa langkah yang harus dilakukan sebagai lanjutan dari ketenagakerjaan. Setiap langkah selalu berhubungan dengan efektivitas penyeleksian yang akan diselenggarakan. Langkah-langkah rekrutmen yang harus dilakukan, meliputi; a) Mengidentifikasi jabatan yang lowong, b) Mencari informasi jabatan melalui analisis jabatan, c) Menentukan calon yang tepat, d) Memilih metode-metode rekrutmen yang paling tepat, e) Memanggil calon yang dianggap memenuhi persyaratan jabatan, f) Menyaring atau menyeleksi kandidat, g) Membuat penawaran kerja, h) Mulai bekerja.⁴²

Pelaksanaan yang didasarkan langkah-langkah diatas merupakan hal yang ideal bagi organisasi dalam memperoleh pegawai baru. Pelaksanaan rekrutmen di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan dilihat dari langkah-langkah secara formal belum sepenuhnya terlaksana, karena sampai sekarang MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan belum melaksanakan rekrutmen secara formal untuk menjaring tenaga formal yang baru.

Berdasarkan proses dan metode rekrutmen secara teori, MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan Sudah melaksanakan proses rekrutmen secara optimal, sedangkan metode yang digunakan untuk merekrut tenaga pengajardilaksanakan secara terbuka pada masyarakat luas. Dalam perekrutan di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan guru-guru yang direkrut adalah mereka benar-benar siap bekerja dengan gaji dibawah UMR yang dirasa cukup dan mengacu pada misi *ihlas beramal*, namun tetap memperhatikan kualitas dari calon guru yang melamar, khususnya alumni, keluarga guru atau keluarga Pengurus Yayasan Pendidikan Islam Tarbiyatul Islamiyah.

Selain kegiatan rekrutmen calon tenaga pengajar, kegiatan penyeleksian juga harus didasarkan kepada langkah-langkah melalui pendekatan-pendekatan berikut: a) penerimaan pendahuluan, b) Tes-tes penerimaan (Tes Psikologi, Tes kecerdasan (*intelegensia test*), Tes kepribadian (*personality test*), Tes bakat (*aptitude test*), Tes minat (*interes test*), Tes prestasi (*achievement test*)), c) Tes pengetahuan (*knowledge test*), d) Test penampilan (*performnace test*), e) Wawancara, f) Pemeriksaan referensi, g) Evaluasi medis, h) Wawancara atasan langsung, i)

⁴¹ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV Pustaka Setia, Bandung, 2010, 89.

⁴² Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV Pustaka Setia, Bandung, 2010, 89.

Keputusan penerimaan.⁴³

Sesuai dengan langkah-langkah dan kriteria yang dilakukan dalam seleksi di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan kegiatan penyeleksian calon tenaga pengajar secara formal sudah dilaksanakan.

3. Analisis Tentang Pengembangan dan Penilaian Prestasi Kerja Tenaga Pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan

Berdasarkan hasil temuan penelitian, secara konseptual bahwa kegiatan pengembangan pegawai hendaknya mengikuti langkah-langkah berikut; *pertama*, Penentuan kebutuhan, mencakup analisis kebutuhan organisasi, analisis kebutuhan pekerjaan, serta analisis kebutuhan perorangan. *Kedua*, penentuan sasaran, yang mencakup perilaku dan kondisi yang diharapkan setelah diberikan pembinaan. *Ketiga*, penetapan isi program, yang disusun berdasarkan kebutuhan dan tujuan pembinaan, ketrampilan khusus, pengetahuan yang dibutuhkan atau pembinaan sikap tertentu. Materi pembinaan hendaknya memenuhi kebutuhan organisasi dan individu. Berdasarkan langkah-langkah pengembangan pengajar seperti diuraikan diatas secara implisit telah dilaksanakan di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan , terutama yang berkaitan dengan kebutuhan organisasi. Sesuai dasar konsep manajemen tenaga pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan , maka kegiatan yang dilakukan selama ini melalui kegiatan: penataran tentang proses belajar mengajar, mengikuti pertemuan ilmiah sesuai dengan bidang studi, seminar-seminar, workshop K 13, Studi banding dan pengadaan buku-buku yang bermanfaat untuk menambah wawasan dan ketrampilan tenaga pengajar.

Program Pengembangan di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan dilakukan dengan berbagai pendekatan. Pertimbangan pengembangan adalah menetapkan pendekatan yang didasarkan kepada *cost effectiveness*, materi program yang diinginkan, kesesuaian fasilitas, harapan dan kemampuan peserta, harapan dan kemampuan lembaga serta prinsip belajar. Oleh karena itu pengembangan tenaga pengajar seharusnya dilaksanakan sesuai dengan tingkat urgennitas pembinaan dan kebutuhan yang bersifat insidental, dengan program pembinaan yang dianggap lebih relevan. Alasan tersebut karena; dengan banyaknya program yang

⁴³ T. Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFY-Yogyakarta, Yogyakarta, 1988, 88-100.

dilaksanakan dalam pembinaan, MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan lebih membatasi program yang sesuai dengan urgensi dan keinginan tenaga pengajar yang bersangkutan. Pertimbangannya, pengembangan tenaga pengajar memerlukan penanganan yang komprehensif baik aspek ketenagaan, profesionalisme dan pembiayaan relatif cukup besar. Kondisi ini menyebabkan MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan dengan berbagai keterbatasan cenderung memilih program yang sesuai dengan tingkat urgensi dan biaya yang tersedia.

Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional diterapkan secara objektif terlihat pada dua kepentingan yaitu kepentingan pegawai dan kepentingan organisasi. Kepentingan pegawai berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelatihan, kekurangan dan potensinya. Bagi organisasi hasil penilaian prestasi kerja sangat penting arti dan perannya dalam mengambil keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan, program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, penempatan, promosi, dan sistem imbalan.⁴⁴

Bersarkan kepentingan/tujuan tersebut, yang paling esensial tujuan yang dikembangkan di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan adalah perbaikan kinerja tenaga pengajar, yang dapat mendorong serta terus menerus mempertahankan kinerja yang baik dan meningkatkan kelemahan tenaga pengajar secara individual supaya lebih efektif dan produktif dalam melaksanakan pekejaanya.

Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah, MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan lebih mengutamakan pendekatan penilaian prestasi kerja ditempat kerja atau perilaku tenaga pengajar dengan alasan bahwa perilaku pekerja tenaga pengajar lebih mudah diidentifikasi baik kelebihan dan kekurangannya.

Dalam merealisasi strategi yang dikembangkan MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan mempunyai alasan sebagai berikut; *pertama*, penilaian prestasi kerja tenaga pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan lebih diarahkan kepada perbaikan ditempat kerja. *Kedua*, proses penilaian prestasi kerja tenaga pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan sifatnya masih terbatas kalau dilihat dari tingkat partisipasi yang diberikan oleh tenaga pengajar, walaupun dalam penilaian prestasi kerja harus terjalin komunikasi supaya terjadi dialog antara yang dinilai dengan

⁴⁴ Sondang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV Pustaka Setia, Bandung, 223-224.

yang menilai.

4. Analisis Tentang Kompensasi Tenaga Pengajar di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan

Berdasarkan berbagai temuan penelitian, secara konseptual masalah kompensasi merupakan hal yang penting dalam organisasi, karena menyangkut sumber daya manusia dalam pelaksanaan tugasnya.

Salah satu tujuan dari kompensasi adalah prinsip keadilan. Yang dimaksud dengan prinsip keadilan adalah bahwa secara internal para pegawai yang melakukan tugas sejenis mendapat imbalan yang sama pula. Tentunya ada faktor-faktor lain yang harus dipertimbangkan, seperti masa kerja, jumlah tanggungan dan sebagainya, yang dapat berakibat pada perbedaan penghasilan para pegawai meskipun melaksanakan pekerjaan yang sejenis. Tegasnya prinsip keadilan didasarkan pada nilai relatif dari berbagai jenis dalam organisasi. Di samping itu berbagai faktor eksternalpun harus juga mendapat perhatian. Misalnya tingkat upah dan gaji yang berlaku di organisasi-organisasi yang bergerak dalam bidang kegiatan sejenis dengan organisasi yang bersangkutan, tidak bisa terabaikan.⁴⁵

Berdasarkan teori diatas maka MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan menggunakan beberapa program kompensasi yang berdasarkan kepada berbagai pertimbangan antara lain;

Pertama, proses penetapan program kompensasi lebih banyak ditentukan oleh pihak Madrasah, kecenderungan ini untuk lebih memantapkan konsentrasi madrasah dalam meningkatkan layanan terhadap tenaga pengajar, dengan mempertimbangkan urgenitas program kompensasi di MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan.

Kedua, adapun kompensasi yang diberikan kepada tenaga pegajar berupa gaji bulanan yang disesuaikan dengan lamanya masa kerja, jumlah jam mengajar, dan jumlah jam diluar mengajar.

Ketiga, program intensif yang diberikan dalam program kompensasi tergantung strategi yang dikembangkan oleh organisasi. Strategi yang digunakan organisasi adalah bekerjasama dengan pemerintah untuk memberikan tambahan gaji berupa gaji Bankes, gaji Tunjangan Fungsional, dan Gaji Tunjangan Profesi. Hal itu diharapkan dapat memberikan motivasi supaya tenaga

⁴⁵ Sondang P. Siagian, *Manajemen SDM*, 255-256.

pengajar baik secara individu maupun secara bersama dapat melaksanakan tugas dengan efektif dan produktif.

Dalam pemberian kompensasi berdasarkan UMR, MI Tarbiyatul Islamiyah Pecangaan masih dibawah, jikalau ditambahkan Bankes, Tunjangan Fungsional, Tunjangan Profesi. Akan tetapi bantuan gaji dari pemerintah belum merata semua tenaga pengajar. Berbeda dengan tenaga pengajar yang memang sudah diangkat sebagai PNS. Mereka sudah barang tentu mendapat gaji berdasarkan UMR yang berlaku terutama di Kabupaten Pati.

5. Analisis Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Mutu Madrasah

Berdasarkan berbagai temuan penelitian, secara konseptual Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan hal yang penting dalam peningkatan Mutu Madrasah yaitu dalam tercapainya visi, misi dan tujuan Madrasah.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, mananjer, dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan.⁴⁶

Langkah Pertama adalah rekrutmen dan seleksi. Rekrutmen adalah proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang dikualifaid untuk jabatan/pekerjaan tertentu dalam suatu organisasi atau perusahaan. Tujuan dari rekrutmen adalah mendapatkan calon karyawan yang memungkinkan pihak manajemen (*recruiter*) untuk memilih atau menyeleksi calon sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan. Semakin banyak calon yang berhasil dikumpulkan maka akan semakin baik karena kemungkinan untuk mendapatkan calon terbaik akan semakin besar. Proses pemilihan atau penyeleksian karyawan/pegawai disebut dengan proses seleksi.⁴⁷

Langkah Kedua adalah Pengembangan dan penilaian prestasi kerja. pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan jabatan melalui

⁴⁶ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, PT. Pustaka Rizki Putra, Semarang, 2012, 1.

⁴⁷ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, PT. Pustaka Rizki Putra, Semarang, 2012, 81.

pendidikan dan pelatihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan ketrampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.⁴⁸ Penilaian prestasi kerja adalah Penilaian prestasi kerja karyawan adalah penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja mereka sendiri dan potensi karyawan dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi atau perusahaan. Dalam penilaian prestasi kerja yang menjadi objek penilaian antara lain kecakapan dan kemampuan dalam melaksanakan tugas yang diberikan, penampilan dalam melaksanakan tugas, cara membuat laporan atas pelaksanaan tugas, ketegaran jasmani maupun rohaninya selama bekerja dan sebagainya. Penilaian prestasi yang tinggi akan diberikan kepada karyawan yang memiliki disiplin dan dedikasi yang baik, berinisiatif positif, sehat jasmani dan rohani, bersemangat bekerja dan mengembangkan diri dalam pelaksanaan tugas, pandai bergaul dan sebagainya.⁴⁹

Berdasarkan teori di atas maka Pengembangan Mutu Madrasah tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang ada. Oleh karena itu program yang harus dilakukan adalah meningkatkan Sumber daya manusia yang ada, dengan cara antara lain;

Pertama, Perencanaan SDM dengan cara pemahaman visi, misi dan tujuan serta berkualifikasi akademik minimal S1. *Kedua*, Peningkatan profesionalisme tenaga pengajar misalnya mengikuti pendidikan dan pelatihan, dapat berupa seminar, workshop, studi banding, pertemuan MGMP dan sebagainya.

Ketiga, Pengembangan dan penilaian prestasi kerja dengan mengoptimalkan pekerjaan yang diberikan oleh tenaga pengajar, *Keempat*, Pemberian kompensasi yang layak berupa gaji bulanan, tunjangan fungsional, kesejahteraan, jam hadir, THR dan sebagainya.

⁴⁸ Melayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2013, 69.

⁴⁹ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV Pustaka Setia, Bandung, 160.

D. Temuan Hasil Penelitian

No	Teori	Realita di TARIS	Hasil Temuan
1.	Rekrutmen dan seleksi, meliputi; a.Mengidentifikasi jabatan yang lowong, b.Mencari informasi jabatan melalui analisis jabatan, c.Menentukan calon yang tepat, d.Memilih metode-metode rekrutmen yang paling tepat, e.Memanggil calon yang dianggap memenuhi persyaratan jabatan, f.Menyaring atau menyeleksi kandidat, g.Membuat penawaran kerja, h. Mulai bekerja	Rekrutmen dan seleksi di TARIS dengan lebih menitik beratkan pada kedekatan sistem publikasi.	Kegiatan berkaitan dengan rekrutmen dan seleksi dengan cara meneliti calon, yaitu mempertimbangkan darimanakah calon tersebut berasal, memilih metode rekrutmen yang memberikan informasi tentang adanya kesempatan kerja, mereview formulir lamaran, mengadakan wawancara, Ketahanan Kerja dan BTQ yang bertujuan menilai kemampuan pelamar dan mulai bekerja.
2.	Pengembangan SDM dikelompokkan menjadi dua, <i>pertama</i> , pengembangan informal, dan <i>kedua</i> , pengembangan formal. Tujuan penilaian	Pengembangan SDM (tenaga pengajar) di TARIS dengan memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan lebih tinggi,	<i>pertama</i> , Pengembangan tenaga pengajar yang dilakukan TARIS dengan cara memberikan kesempatan kepada tenaga pengajar untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan.

	<p>kerja adalah untuk administrasi, informatif, dan motivasif.</p>	<p>mengikuti workshop, studi banding. Penilaian kerja yang ada di TARIS hanya bersifat umum tidak sampai keteknis dan hanya terbatas pada ditempat kerja tidak melibatkan pihak lain.</p>	<p>Pelatihan dengan cara mengikuti pertemuan ilmiah sesuai dengan bidang studi, seminar-seminar, workshop, studi banding dan pengadaan buku-buku yang bermanfaat untuk menambah wawasan konseptual berkenaan dengan proses pembelajaran <i>Kedua</i>, penilaian prestasi kerja tenaga pengajar di TARIS lebih diarahkan kepada perbaikan ditempat kerja.</p>
3.	<p>Peningkatan Mutu Madrasah lewat peningkatan SDM. Yaitu dengan cara peningkatan Profesionalisme guru dan pemberian kesejahteraan bagi guru/tenaga pengajar.</p>	<p>TARIS lembaga pendidikan dibawah naungan Yayasan yang seharusnya dalam peningkatan kualitas guru baik biaya pendidikan, seminar direncanakan secara sistematis oleh yayasan tetapi pada</p>	<p><i>Pertama</i>, Peningkatan profesionalisme tenaga pengajar misalnya mengikuti pendidikan dan palatihan, dapat berupa seminar, workshop, studi banding, pertemuan MGMP dan sebagainya. <i>Kedua</i>, Pengembangan dan penilaian prestasi kerja dengan mengoptimalkan pekerjaan yang</p>

		<p>kenyataan tidak. Akan tetapi unit berusaha sendiri-sendiri. Pemberian kesejahteraan yang diberikan yayasan berupa gaji jam hadir dan THR setiap tahunnya. Dengan berjalannya waktu TARIS dapat bekerjasama dengan pemerintah dalam hal pengadaan tunjangan baik</p>	<p>diberikan oleh tenaga pengajar, <i>Ketiga</i>, Pemberian kompensasi yang layak berupa gaji bulanan, tunjangan fungsional, kesejahteraan, jam hadir, THR dan sebagainya.</p>
--	--	--	--

		tunjangan fungsional, tunjangan profesi dan bantuan kesejahteraan.	
--	--	--	--

