

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam era saat ini persaingan antara prganisasi dan perusahaan sangat pesat, organisasi dan perusahaan saat ini harus memiliki sumberdaya yang tangguh di antaranya adakah sumber daya manusia. Sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan setiap bagian dari organisasi, tetapi tidak bisa sebagai bagian yang berdiri sendiri melainkan akan menjadi satu kesatuan dari sebuah organisasi yang menjadi satu sinergi kerja yang baik. Dalam hal ini peran sumber daya manusia sangat menentukan.¹

Semula SDM merupakan terjemah dari *“human resource”*. Sumber daya manusia merupakan salah satu hal yang sangat penting dan sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan dan organisasi pendidikan. Oleh sebab itu sumber daya manusia harus dikelola dan di tata dengan baik untuk menunjang berjalannya sebuah organisasi guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi sebuah organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam organisasi yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia yang juga sering di sebut dengan manajemen personalia.²

¹ Edy Sutrisno, *manajemen Sumberdaya Manusia*, (Jakarta:Kencana, 2017), hal. 3.

² MARIHOT, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:PT. Grasindo, 2007), hal. 2.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara untuk bagaimana cara untuk mengatur hubungan dan peranan sumber daya yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif, serta juga dapat digunakan secara maksimal dan bisa mewujudkan tujuan yang ingin dicapai sebuah organisasi, karyawan dan masyarakat.³

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian yang sangat strategis dalam tubuh suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang juga sebagai perluasan dari sebuah pandangan tradisional untuk mengelola manusia atau orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan untuk mengelolanya. Berbagai macam pendapat tentang pengertian (MSDM), ada yang mengartikannya sebagai *human resource*, ada yang menartikan juga sebagai *manpower management*, serta ada yang menyetarakan juga dengan sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya). Tetapi dalam manajemen sumber daya manusia mungkin yang paling tepat adalah *human resource management* dengan demikian dengan sederhana (MSDM) adalah mengelola sumber daya manusia.⁴

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai salah satu ilmu dan seni dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarhan, dan pengevaluasian atas sumber daya manusia di saat pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja, Untuk mencapai sebuah tujuan organisasi,

2. ³ Elbadiansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Purwokerto: CV. IRDH, 2019), hal.

⁴ Edy Sutrisno, *manajemen Sumberdaya Manusia*, (Jakarta:Kencana, 2017), hal. 5.

keinginan karyawan, dan kebutuhan masyarakat. Definisi ini mencakup pemilihan karyawan sesuai dengan penempatan posisi yang dibutuhkan perusahaan atau sebuah organisasi tertentu, karyawan yang tepat untuk satu posisi, sesuai kriteria organisasi sehingga karyawan dengan kualifikasi tertentu dapat di dapatkan, dipertahankan, dan kemudian dikembangkan kemampuannya, agar dapat menunjang kebutuhan dalam organisasi.⁵

Dari beberapa definisi di atas bisa kita tarik kesimpulan manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari sebuah organisasi, juga untuk mengatur manusia dalam organisasi atau perusahaan, karena sumber daya manusia merupakan sumber daya utama penggerak organisasi yang harus dikelola dengan sebaik baiknya. Manajemen sumber daya manusia adalah sebuah ilmu untuk mengatur bagaimana sinergitas antar tenaga kerja yang harus diberdayakan secara maksimal, efektif dan efisien sehingga dapat mencapai tujuan yang ingin di capai dari sebuah organisasi atau perusahaan tertentu.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya Manusia sebagai salah satu fungsi Manajerial merupakan sebuah tugas dan mengelola manusia secara efektif dan efisien, agar diperoleh suatu satuan yang sumber daya manusia yang puas dan memuaskan untuk organisasi. Manajemen sumber

⁵ Nurdin Batjo, Mahadin Shaleh, *Manajemen Sumber daya Manusia*, (Makasar:Aksara Timur,2018), hal. 1.

daya manusia merupakan sebuah bagian dari manajemen umum yang tentunya memfokuskan diri pada pengelolaan sumber daya manusia.⁶

Adapun fungsi Manajemen sumber daya manusia secara manajerial dengan teori manajemen *POAC* sebagai berikut;

- 1) Perencanaan (*Planning*)
- 2) Pengorganisasian (*Organizing*)
- 3) Penggerakan (*Actuating*)
- 4) Pengawasan (*Controlling*).

Selanjutnya fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia operasional meliputi:

- 1) Pengadaan tenaga kerja
- 2) Pengembangan
- 3) Kompensasi
- 4) Pemeliharaan
- 5) Pemutusan hubungan kerja.⁷

Manajemen Sumber Daya Manusia pokok dan fungsinya adalah meralisasikan tujuan perusahaan, serta juga memenuhi kebutuhan karyawan, dan juga memenuhi tuntutan masyarakat secara umum. MSDM bertugan untk memadukan semuanya menjadi perpaduan yang akan menghasilkan dan memaksimalkan efektivitas, produktivitas, efisiensi dan kinerja dari sebuah organisasi atau perusahaan.

Apabila semua bagian-bagian terlaksana secara keseluruhan akan juga menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi sebuah organisasi

⁶ Edy Sutrisno, *manajemen Sumberdaya Manusia*, (Jakarta:Kencana, 2017), hal. 5.

⁷Nurdin Batjo, Mahadin Shaleh, *Manajemen Sumber daya Manusia*, (Makasar:Aksara Timur,2018), hal. 4

maupun perusahaan dan sumberdaya yang ada dalam organisasi tersebut. Pelaksanaan berbagai fungsi dari Manajemen sumber daya manusia sebenarnya bukan hanya dalam perihal menciptakan SDM yang produktif mendukung tujuan dari organisasi, akan tetapi juga memiliki fungsi untuk menciptakan kondisi atau iklim yang lebih baik lagi sehingga dapat meningkatkan potensi dan motivasi SDM dalam sinergisitas kerja.⁸

c. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya manusia

Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia adalah pengadaan, pengembangan tenaga kerja, pemberian kompensasi, integrasi, dan pemeliharaan tenaga kerja.⁹

Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia menjadi suatu proses sistematis untuk membawa perubahan yang diinginkan dalam perilaku karyawan dengan melibatkan hal-hal sebagai berikut:

- *Human Resource Planing* yaitu perencanaan sumberdaya manusia yang dibutuhkan oleh suatu organisasi.
- *Job Analysis* yaitu menganalisa dan memaparkan secara rinci masing-masing pekerjaan atau bagian-bagian dalam sebuah perusahaan atau organisasi.
- *Recruitment and Selection* yaitu perekrutan dan penyeleksian karyawan yang dibutuhkan sesuai dengan syarat, sistem, tata cara dan proses yang telah ditentukan.

⁸ Harsuko Rinawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Malang: UB press, 2016), hal. 44.

⁹ Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolaha*, (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2018), hal. 26.

- *Orientation and Induction* yaitu memperkenalkan organisasi atau perusahaan, budaya, nilai dan etika kerja.
- *Training and Development* yaitu pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi.
- *Performance Appraisal* yaitu penilaian dan apresiasi kerja guna melakukan promosi, demosi, transfer, dan pemberhentian kerja.
- *Compensation Planing and Remuneraation* yaitu perencanaan dan pemberian kompensasi pada karyawan.
- *Motiftion, Welfare, Healty and safety* yaitu motivasi, memperhatikan kesejahteraan, kesehatan dan juga keselamatan kerja karyawan.
- *Industrial Relation* yaitu menjaga hubungan dan hubungan dengan tiap-tiap tenaga kerja.¹⁰

2. Manajemen Tenaga pendidik

a. Pengertian dan Fungsi Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan semua kegiatan menggerakkan sekelompok orang atau menggerakkan semua elemen dalam lingkungan kerjasama dari banyak individu yang mempunyai tujuan yang sama dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Manajemen adalah seni dan juga keterampilan seorang manajer dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengelola dan

¹⁰ Elbadiansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Purwokerto: CV. IRDH, 2019), hal. 23-24.

mengawasi agar semauhal berjalan dengan baik dan menghasilkan tujuan yang ingin dicapai suatu kelompok individu.¹¹

Manajemen juga bisa dikatakan sebagai seni, karena dalam perihal pengambilan sebuah keputusan, keputusan yang di ambil seringkali bervariasi meskipun mereka diberikan data dan informasi yang sama. Lebih spesifik lagi manajemen sebagai seni adalah seni mengambil keputusan, seni pengelolaan sumberdaya manusia (SDM), seni pemasaran, dan sebagainya. Dalam perihal pengambilan keputusan dapat dibedakan menjadi 2 tipe pengambilan keputusan yaitu, pengambilan risiko dan penghindaran risiko.¹²

Banyak orang mengartikan bahwa manajemen merupakan sebuah ilmu, kiat dan profesi. Manajemen yang baru dikenal sebagai ilmu pada pertengahan abad ke-19, saat ini sangat populer, bahkan dianggap sebagai kunci kesuksesan pengelola perusahaan atau lembaga sekolah, baik pendidikan formal maupun nonformal, ada juga yang beranggapan bahwa manajemen pendidikan islam merupakan “ciri” dari lembaga pendidikan moderen, karena dengan adanya manajemen pendidikan islam sudah pasti lembaga pendidikan islam diharapkan berkembang dan berhasil sesuai tujuannya masing-masing.

2. Fungsi Manajemen

¹¹ Suarga, *tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan tenaga Kependidikan*,(Jurnal Idaarah, Vol 3, No. 1, Juni 2019), hal. 165

¹² Dian Wijayanto, *Pengantar Manajemen*,(Jakarta:PT. Gramedia Pustaka Utama,2012), hal. 2

Manajemen merupakan proses yang khas sebagai sebuah proses pencapaian tujuan tertentu melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan material. Menurut George R. Terry dalam buku Tommy Suprpto, bahwa fungsi pokok atau tahapan-tahapan dalam manajemen yaitu, (POAC), *Planing, Organizing, Actuating* dan *Controlling*.¹³ Berikut merupakan pemaparan dari tahapan-tahapan dalam manajemen tersebut:

a) Perencanaan (*planing*)

Perencanaan merupakan langkah awal dalam menetapkan segala sesuatu yang akan dikerjakan dalam rangka untuk pencapaian tujuan lembaga. Sedangkan fungsi perencanaan adalah menentukan tujuan dan tindakan yang berguna untuk mencapai suatu tujuan yang sudah ditentukan. Hal ini dirumuskan dalam bentuk keputusan atau kebijakan yang sudah disepakati bersama.¹⁴

b) Pengorganisasian (*Organizing*)

Semua kegiatan manajerial yang dilakukan untuk mewujudkan kegiatan yang direncanakan menjadi sebuah struktur tugas untuk mencapai tugas yang diinginkan. Dalam hal ini bukan hanya mengidentifikasi jabatan dan menentukan hubungan, tetapi yang paling inti adalah mempertimbangkan

¹³ Tommy Suprpto, *pengantar Teori Dan Manajemen Komunikasi*, (Yogyakarta: PT BUKU KITA, 2009), hal. 122

¹⁴ Ilham Dkk, *Dasar-Dasar Kewirausahaan: Teori Dan Aplikasi*, (Sidoarjo: PT. BERKAT MUKMIN MANDIRI, 2020), hal. 164

orangnya dengan memperhatikan kebutuhan agar berfungsi dengan maksimal.¹⁵

c) Pengarahan (*actuating*)

Pengarahan adalah proses mengarahkan aktivitas yang berhubungan dengan tugas dan anggota kelompok, tugas mengarahkan sudah seharusnya dilakukan oleh pemimpin. Pengarahan juga merupakan sebuah proses untuk menumbuhkan semangat pada karyawan supaya mereka bekerja dengan penuh semangat dan rasa tanggung jawab terhadap tugas yang sudah diberikan kepada mereka.¹⁶

d) Pengawasan (*controlling*)

pengawasan adalah kegiatan yang benar-benar sesuai dengan rencana dan tujuan kepada pencapaian hasil yang telah ditentukan. Karena itulah pengawasan diartikan sebagai suatu proses yang mengusahakan agar kegiatan-kegiatan suatu organisasi dapat terbimbing dan terarah kepada tujuan yang sudah ditentukan.¹⁷

b. Pengertian Manajemen Tenaga Pendidik

Manajemen merupakan semua kegiatan menggerakkan sekelompok orang atau menggerakkan semua elemen dalam lingkungan kerjasama dari banyak individu yang mempunyai tujuan yang sama dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Manajemen adalah seni dan

¹⁵ Yaya ruyatna, Liya Megawati, *Pengantar Manajemen:Teori, fungsi Dan Kasus*(Yogyakarta:CV. Absolute Media,2018), hal. 11

¹⁶ Tomi Suprpto, *Pengantar Teori...*, hal.123

¹⁷ Muhammad Kristiawan, Dian Safitri, Rena lestari, *Manajemen pendidikan*, (Yogyakarta:CV. Budi Utama, 2017), hal. 24-29

juga keterampilan seorang manajer dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengelola dan mengawasi agar semua hal berjalan dengan baik dan menghasilkan tujuan yang ingin dicapai suatu kelompok individu.¹⁸ lebih ringkasnya manajemen merupakan seni dari seorang pemimpin untuk mempengaruhi semua bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan bersama.

Manajemen juga bisa dikatakan sebagai seni, karena dalam perihal pengambilan sebuah keputusan, keputusan yang di ambil seringkali bervariasi meskipun mereka diberikan data dan informasi yang sama. Lebih spesifik lagi manajemen sebagai seni adalah seni mengambil keputusan, seni pengelolaan sumberdaya manusia (SDM), seni pemasaran, dan sebagainya. Dalam perihal pengambilan keputusan dapat dibedakan menjadi 2 tipe pengambilan keputusan yaitu, pengambilan risiko dan penghindaran risiko.¹⁹

Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas untuk merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan melakukan pengabdian kepada masyarakat, terutama pada seorang pendidik pada perguruan tinggi. Menurut UUSPN No 20 tahun 2003 Pasal 93 Ayat 2, pendidik adalah orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik dengan menguoyakan perkembangan seluruh potensi anak didik baik potensi afektif, kognitif,

¹⁸ Suarga, tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan tenaga Kependidikan,(Jurnal Idaarah, Vol 3, No. 1, Juni 2019), hal. 165

¹⁹ Dian Wijayanto, Pengantar Manajemen,(Jakarta:PT. Gramedia Pustaka Utama,2012), hal.

maupun juga potensi psikomotorik. Menurut Tilaar (2008) dalam Fuad Abdillah, anggota masyarakat yang bertugan untuk membimbing, mengajar, dan atau melatih peserta didik.²⁰

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah aktivitas yang dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan masuk ke lembaga sekolah sampai dengan di berhentikan.²¹Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan merupakan kegiatan yang mencakup penetapan, norma, standar, proseedu, pengangkatan, pembinaan, penatalaksanaan, kesejahteraan dan pemberhentian tenaga kependidikan sekolah agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mencapai tujuan sekolah. Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan menurut (Rugaiyanh. 2010) dalam Fuad Abdillah, kegiatan untuk mengelola personal pendidikan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan fungsinya agar berjalan secara efektif.²²

Manajemen tenaga pendidik adalah aktivitas yang sudah seharusnya dilakukan mulai dari pengangkatan atau *recrutmen* ke suatu organisasi pendidikan sampai dengan akhir jabatan atau pemberhentian tenaga pendidikmelalui sebuah prosen manajemen SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidik dan latihan atau pengembangan dan pemberhentian tenaga pendidik.²³

²⁰ Fuad Abdillah, *Manajemen Organisasi Pendidikan Kejuruan*, (Jember: Cerdas Ulet Kreatif, 2020), hal. 58

²¹ Astri Novita, Wildansyah Lubis, *Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Educandum, Vol. 10, No. 1, Juni 2017), hal. 4

²² Fuad Abdillah, *Manajemen Organisasi...*, hal. 57

²³ Suarga, *tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan tenaga Kependidikan*,(Jurnal Idaarah, Vol 3, No. 1, Juni 2019), hal. 172

Menurut (Mulyasa 2012), dalam Fuad Abdillah pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang maksimal, namun dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan, adalah untuk menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi personil guna untuk mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menelaraskan tujuan individu dan organisasi.²⁴

Dari keterangan di atas manajemen tenaga pendidik merupakan semua hal yang berhubungan dengan segala aktivitas pengaturan tenaga pendidik dan kependidikan yang harus dilakukan mulai dari masuknya tenaga tersebut sampai dengan diberhentikannya tenaga pendidik dan kependidikan di sebuah lembaga sekolah dengan prosedur yang sudah ditentukan dalam Manajemen SDM di lembaga tersebut yang bertujuan untuk mendayagunakan tenaga pendidik dan kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu hasil yang maksimal, namun dengan tetap dalam keadaan yang menyenangkan.

c. Ruang Lingkup Manajemen Tenaga pendidik

Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di Indonesia sedikitnya mencakup tujuh kegiatan utama, yaitu

²⁴ Fuad Abdillah, Manajemen Organisasi..., hal. 57-58

perencanaan, pengadaan, pembinaan dan pengembangan, promosi dan mutasi, pemberhentian, kompensasi, dan penilaian.

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah aktivitas yang dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan masuk ke dalam organisasi pendidikan tertentu sampai akhirnya berhenti melalui proses Manajemen SDM, perekrutan, pendidikan dan pelatihan, dan pemberhentian²⁵

Berdasarkan teori tersebut, secara garis besarnya kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam manajemen tenaga pendidik dan kependidikan meliputi:

a) Perencanaan

Perencanaan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan merupakan pengembangan dan strategi penyusunan tenaga pendidik dan kependidikan guna memenuhi kebutuhan organisasi dimasa yang akan datang. Perencanaan manajemen sumber daya manusia merupakan awal dari pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia.²⁶

Kegiatan merencanakan sangat penting untuk dilakukan agar terjadi kesesuaian antara kuantitas dan kualitas karyawan yang akan diterima dengan apayang dibutuhkan oleh organisasi. Dalam hal ini perencanaan tenaga pendidik maupun kependidikan merupakan serangkaian kegiatan yang dijalankan untuk memastikan kesesuaian

²⁵ Baiquni Rahmat. Skripsi UNY. “Manajemen Pendidik di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Depok Sleman”, (Yogyakarta 2010), hal. 23.

²⁶ Imam Machali, Ara Hidayat, *The Handbook of Education management*, (Jakarta: Kencana, 2018), hal. 194

antara ketersediaan tenaga dengan kebutuhan organisasi akan tenaga atau karyawan yang dibutuhkan pada periode atau waktu tertentu. Hasil dari kegiatan ini digunakan untuk menentukan proses perekrutan yang akan dilaksanakan.²⁷

b) Perekrutan

Perekrutan pada umumnya didefinisikan sebagai pencarian pengadaan calon tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas dan potensial untuk sekolah sehingga sekolah dapat menyeleksi orang-orang yang sesuai dengan kebutuhan sekolah. Secara spesifik rekrutmen merupakan serangkaian proses atau aktivitas yang digunakan untuk memperoleh tenaga kerja secara legal yang dilakukan di suatu organisasi atau lembaga tertentu, untuk memperoleh sejumlah orang-orang yang berkualitas pada ruang dan waktu yang sesuai sehingga orang-orang dan sekolah dapat memilih satu sama lain minat jangka pendek maupun jangka panjangnya.²⁸

Sebelum dilaksanakannya proses seleksi atau perekrutan, terlebih dahulu pastinya ditentukan terlebih dahulu kualifikasi dan kompetensi yang di butuhkan untuk mengisi jabatan yang dibutuhkan secara umum kualifikasi nya adalah: keahlian, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, keadaan fisik dan lainnya. Kompetensi adalah hal yang harus dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan tugas tertentu. Kompetensi merupakan wujud

²⁷ Sisca, Erbin, dkk, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020), hal. 4

²⁸ Mintarsih Danumiharja, *Profesi Tenaga Kependidikan*, (Yogyakarta: CV BUDIUTAMA, 2014), hal. 125

pengetahuan, sikap dan keterampilan yang terlintas dalam setiap gerak langkahnya.²⁹

Sebelum karyawan direkrut untuk mengisi jabatan tertentu, seorang *Recruiter* harus memiliki gambaran yang jelas tentang tugas-tugas dan kewajiban yang akan dipersyaratkan untuk mengisi jabatan yang ditawarkan.³⁰ Jadi perlunya persiapan dan perencanaan yang matang dan benar-benar sudah siap dengan apa yang akan dibutuhkan dalam proses perekrutan tenaga/karyawan baru.

c) Pemberian Kompensasi dan Tunjangan

Pemberian kompensasi atau penggajian tenaga pendidik dan kependidikan terbagi menjadi beberapa kategori:

1. Tenaga tetap yang ditugaskan dari Negara/yayasan mendapat gaji sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan oleh Negara/yayasan.
2. Tenaga tidak tetap sekolah dengan PTT (Pegawai Tidak Tetap) mendapatkan gaji sesuai ketentuan Negara/yayasan dan masa kontraknya
3. Tenaga tidak tetap sekolah dengan status guru bantu bagi sekolah swasta mendapat gaji sesuai peraturan negara dan masa kontraknya
4. Bagi tenaga honorer baik tenaga administrative atau guru mendapat gaji sesuai kondisi keuangan sekolah, masa pengabdian yang mengacu kepada Upah Minimum Regional (UMR)

²⁹ Fuad Abdillah, *Manajemen Organisasi...*, hal. 63

³⁰ Sumanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Memasuki Revolusi Industri 4.0*, (Yogyakarta: ANDI, 2020I), hal. 25

5. Salah satu prinsip yang di terapkan dalam pemberian kompensasi yaitu (*equal pay equal work*) kesesuaian pembayaran dengan kesesuaian kerja.

Tunjangan kesejahteraan bagi tenaga kependidikan dan pendidik dimaksudkan untuk meningkatkan semangat kerja, rasa aman dan nyaman sehingga pekerjaan yang dilakukan bisa fokus dan membuat pegawai menjadi betah dan menghasilkan idea yang tinggi. Tunjangan tersebut bisa berupa uang langsung ada pula dam bentuk lain-lain seperti asuransi. Adapun tunjangan tersebut diperuntukan sebagai tunjangan keluarga, kesehatan, tunjangan pangan, jabatan dan lain-lain.³¹Tunjangan yang diberikan oleh sekolah untuk para pegawai pendidik maupun kependidikan bukan hanya semata-mata untuk memenuhi kewajiban instansi untuk karyawannya melainkan juga untuk memberikan rasa nyaman dan tenang agar para pegawai dapat bekerja secara profesional di dalam sekolah.

Pemberian kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan organisasi sebagai penghargaan atas kontribusi karyawan dalam organisasi. Organisasi perlu mengembangkan sistem kompensasi yang memberikan imbalan kepada karyawan dengan memperhatikan asas keadilan dan kelayakan sebagai kontribusi yang telah mereka berikan terhadap organisasi, komopensasi dapat dibagi kedalam dua bentuk yaitu:

³¹ Fuad Abdillah, Manajemen Organisasi..., hal. 64

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan baik yang diberikan secara langsung maupun tidak langsung kepada karyawan atau tenaga atas apa yang sudah dikerjakan dalam organisasi. Kompensasi finansial langsung berupa gaji atau upah tunjangan, bonus, dan insentif yang dibayarkan secara langsung kepada karyawan dalam bentuk uang. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung adalah jaminan sosial dan kesehatan, pemberian pensiun, paket liburan dan berbagai tunjangan lain yang tidak diberikan dalam bentuk uang secara langsung kepada karyawan.

2. Kompensasi Non Finansial

Penghargaan yang diterima karyawan dalam bentuk bukan uang, melainkan penghargaan dalam bentuk perasaan puas seseorang terhadap pekerjaan dan lingkungan tempatnya bekerja. Penghargaan yang diterima bisa berbentuk pengaturan kerja yang luwes, pembagian kerja yang jelas, manajer yang adil, dan rekan kerja yang ramah.³²

d) Pembinaan dan Pengembangan

Pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan adalah usaha untuk mendayagunakan, mengajukan dan meningkatkan produktivitas kerja tenaga pendidik dan kependidikan yang adadi seluruh tingkat manajemen organisasi dan jenjang

³² Sisca, Erbin, dkk, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020), hal.8-9

pendidikan. Tujuan dari kegiatan pembinaan ini adalah untuk menumbuhkan kemampuan setiap tenaga yang meliputi pertumbuhan keilmuan, wawasan, sikap terhadap pekerjaan, dan keterampilan dalam menjalankan tugas sehari-harinya, sehingga produktivitas kerja dapat ditingkatkan. Dalam dunia yang selalu berkembang setiap saat, untuk itu organisasi juga memerlukan adaptasi terhadap perubahan yang muncul dengan melakukan pengembangan pada berbagai bidang organisasi agar mampu bertahan menghadapi perubahan tersebut.

Berikut merupakan aktivitas yang tercakup dalam pengembangan:

1. Pengembangan sumber daya manusia
 2. Pengembangan karir
 3. Pengembangan organisasi
 4. Manajemen dan penilaian kerja.³³
- e) Pelepasan atau Pemberhentian

Pemberhentian atau pelepasan tenaga pendidik dan kependidikan merupakan proses yang seorang tenaga pendidik atau tenaga kependidikan tidak dapat lagi melaksanakan tugas pekerjaannya atau fungsi jabatannya baik untuk sementara waktu ataupun juga selama-lamanya.³⁴

Pelepasan atau pemberhentian ini yang dimaksud adalah pencopotan atau pelepasan seseorang dari tugas dan tanggung

³³ Sisca, Erbin, dkk, *Teori-Teori Manajemen...*, hal. 6-7

³⁴ Imam Machali, Ara Hidayat, *The Handbook of Education management*, (Jakarta: Kencana, 2018), hal. 194

jawabnya yang diputuskan oleh pemimpin atau Kepala Sekolah karena hal dan sebab tertentu. Jika pegawai sudah tidak mampu lagi menjalankan tugas dan tidak bisa maksimal dalam menjalankan tugas yang di tanggungnya dengan maksimal, kepala sekolah atau pemimpin harus mengambil tindakan tegas dengan memberhentikannya dengan syarat dan ketentuan sesuai syarat yang sudah menjadi pertimbangan yang matang dan mendalam terhadap keinginan organisasi .

3. Madrasah Diniyah

a. Pengertian Madrasah Diniyah

Madrasah Diniyah adalah suatu lembaga pendidikan keagamaan Islam yang beradapada jalur luar sekolah yang diharapkan dapat secara terus-menerus memberikan pendidikan agama Islam terhadap peserta didik yang tidak di dapatkan di sekolah formal.³⁵

Madrasah Diniyah adalah lembaga pendidikan Islam yang seluruh materi pelajaran atau mata pelajaran yang merupakan ilmu-ilmu agama Islam diantaranya, fiqih, tafsir, tauhid, dan ilmu agama lainnya. Dengan materi agama Islam yang diberikan kepada peserta didik Madrasah yang begitu padat dan lengkap sudah pasti diharapkan dapat memenuhi kekurangan materi keagamaan yang tidak di dapatkan ketika berada di sekolah formal.³⁶

³⁵ Fadly Mart Gultom, *Kebijakan Pendidikan Agama Islam Di Indonesia*, (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2019), hal. 47

³⁶ Ismail, *Madrasah Dniayah Dalam Multi Prespektif*, (Kabilah, Vol. 2 No. Desember 2017-254-282), hal. 256

Peran dan posisi Madrasah Diniyah disini merupakan sebagai sebuah pelengkap dari lembaga pendidikan formal yang kiranya pendidikan keagamaan yang diperoleh di pendidikan formal hanya 2 jam setiap minggunya, yang dirasa kurang cukup untuk memenuhi dan menyiapkan keberagaman peserta didik sampai kepada tingkat yang memadai guna menjalani kehidupan di masa yang akan datang.

Dapat disimpulkan bahwasanya Madrasah Diniyah merupakan salah satu lembaga keagamaan Islam yang berada pada jalur nonformal, dan merupakan jalur formal dalam pendidikan pesantren yang menggunakan metode pengajaran klasikal dengan seluruh mata pelajaran yang bermaterikan agama sehingga santri yang menempuh pendidikan didalamnya lebih besar peluangnya untuk mendalami dan mendapatkan ilmu agama yang luas.

b. Jenis dan Jenjang Madrasah Diniyah

Madrasah Diniyah mempunyai 3 (tiga) jenjang tingkatan, yaitu :
 (a) Madrasah Diniyah Ula (MDA) atau dasar dengan masa belajar 4 (empat) tahun; (b) Madrasah Diniyah Wustha (MDW) atau menengah pertama dengan masa belajar 2 (dua) tahun; dan (c) Madrasah Diniyah Ulya (MDU) atau menengah lanjutan dengan masa belajar 2 (dua) tahun.³⁷

Jenis Madrasah Diniyah dapat dikategorikan menjadi 3 (tiga) tipe, yaitu.

- 1) Madrasah Diniyah wajib, yaitu Madrasah Diniyah yang menjadi bagian tak terpisahkan dari sekolah umum dan Pondok Pesantren

³⁷ Muhaimin, *Profil Pesantren Mahasiswa* (Yogyakarta: LKIS Pelangi Aksara, 2015), hal. 42-43

atau madrasah yang bersangkutan wajib menjadi siswa Madrasah Diniyah. Kelulusan sekolah umum atau madrasah yang bersangkutan tergantung juga pada kelulusan madrasah diniyah. Madrasah ini disebut juga Madrasah Diniyah komplemen, karena sifatnya komplementatif terhadap sekolah umum atau madrasah.

- 2) Madrasah Diniyah pelengkap yaitu Madrasah Diniyah yang diikuti oleh siswa sekolah umum atau madrasah sebagai upaya untuk menambah atau melengkapi pengetahuan agama dan bahasa arab yang sudah mereka peroleh disekolah umum atau madrasah. Berbeda dengan Madrasah Diniyah wajib, Madrasah Diniyah ini tidak menjadi bagaian dari sekolah umum atau madrasah, tetapi berdiri sendiri. Hanya saja siswanya berasal dari siswa umum atau madrasah.
- 3) Madrasah Diniyah murni, yaitu Madrasah Diniyah yang siswanya hanya menempuh pendidikan di Madrasah Diniyah tersebut, tidak merangkap disekolah umum maupun madrasah. Madrasah Diniyah ini disebut juga Madrasah Diniyah independent, karena bebas dari siswa yang merangkap disekolah umum atau madrasah.³⁸

Kategori yang dikemukakan diatas tidak berlaku secara mutlak, karena kenyataanya, bahwa Madrasah Diniyah yang siswanya campuran, sebagian berasal dari sekolah umum atau madrasah dan sebagian lainnya siswa murni yang tidak menempuh pendidikan disekolah formal.

³⁸ Abuddin Nata, *Pembaruan Pendidikan Islam Di Indonesia*,(Jakarta:Prenada Media Group,2019), hal. 255

Dalam lembaga pendidikan Islam yang disebut pesantren yang didalamnya termasuk Madrasah Diniyah sekurang-kurangnya ada unsur-unsur kyai yang mengajar dan mendidik serta menjadi panutan, santri yang belajar kepada kyai, masjid sebagai tempat penyelenggaraan pendidikan dan shalat jamaah, dan asrama tempat tinggal santri.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang pertama oleh Siti Aisyah(37.13.1.003), Fakultas tarbiyah dan ilmu keguruan Universitas Islam Negeri Sumatra Utara Medan.

“Manajemen Tenaga Pendidik Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat” pada tahun 2017, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, (1) Bagaimana Perencanaan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat (2) Bagaimana pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat (3) Bagaimana pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat (4) Bagaimana Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat. Hasil dari penelitian ini adalah, (1) Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat kepala madrasah yaitu Perencanaan merupakan salah satu fungsi dari manajemen yang tidak boleh ditinggalkan. Bisa dikatakan bahwa perencanaan dalam pendidikan khususnya tenaga pendidik merupakan praktik yang terjadi sepanjang waktu. Hal ini dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan pegawai/tenaga pendidik

baik itu secara kuantitas maupun kualitas yang akan ditempatkan pada posisi-posisi yang dibutuhkan sekarang dan masa yang akan datang. Untuk merencanakan tenaga pendidik yang harus dilakukan atau dibuat yaitu mengidentifikasi atau menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent dibutuhkan agar tidak terjadi kesalahan dalam recruitment dan penempatan posisi.

(2) Di dalam tahap pengorganisasian terjadi penyusunan dan pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Oleh sebab itu, Madrasah ini juga telah menyusun struktur pekerjaan sebagaimana dalam tugas masing unit kerja dan struktur (3) Kepala Sekolah mengatakan bahwa pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja, baik itu yang bersifat rutin maupun insidental. Dilakukannya orientasi yang mana orientasi merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Orientasi ini diberikan kepada pegawai baru dengan tujuan untuk mengadakan

pengenalan dan memberikan solusi atas berbagai masalah yang dihadapinya. (4) Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat Pengawasan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik bukan semata-mata untuk mencari kesalahan yang ada pada diri guru didalam waktu belajar mengajar atau diluar kelas pada saat menyusun Rencana Program Pembelajaran (RPP), Silabus, serta instrumen pendukung lainnya yang digunakan dalam mendukung pembelajaran di kelas. Pengawasan yang dilakukan terhadap guru terutama pada tenaga pendidik yang melibatkan beberapa pihak, diantaranya Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, Departemen Agama, dan Dinas Pendidikan. Mereka dilibatkan untuk membantu para tenaga pendidik dalam menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang di alami oleh tenaga pendidik, baik didalam kelas maupun di luar kelas.³⁹

Penelitian yang slanjutnya dari, Baiquni Rahmat (05101241028), Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, Prodi Manajemen Pendidikan Jurusan Administrasi Pendidikan.

“Manajemen pendidik Di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Depok Sleman” peneletian ini bertujuan untuk mengetahui.(1) proses perekrutan dan penempatan pendidik di Madrasah Diniyah pondok pesantren wahid hasyim depok, sleman (2) pemberian kompensasi (pemeliharaan) pendidik di Madrasah

³⁹ Siti Aisyah(37.13.1.003), *Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat*, [Repository.uinsu.ac.id](https://repository.uinsu.ac.id) online diakses pada hari selasa 2 september 2020 pukul 09:38 WIB

Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Depok, Sleman (3) proses pembinaan dan pengembangan pendidik di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Depok, Sleman (4) proses pelepasan atau pemberhentian pendidik di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Depok, Sleman. Hasil penelitian ini adalah, (1) Perekrutan pendidik dan pembagian tugas bagi pendidik di Madin PPWH dilaksanakan dengan sistem kekeluargaan serta bersifat informal. Pengelola Madin PPWH hanya melakukan musyawarah untuk menentukan individu-individu yang layak untuk direkrut menjadi pendidik dan menempatkan individu yang tepat pada posisi/jabatan yang juga tepat (*the right man on the right place*). (2) Tujuan utama pengelola Madin PPWH dalam hal pemberian kompensasi bagi pendidik bukanlah untuk menarik pegawai yang berkualitas, mempertahankan pegawai, memotivasi kinerja, membangun komitmen, dan bukan juga untuk mendorong peningkatan pengetahuan maupun keterampilan pegawai, melainkan sebagai salah satu wujud penghargaan dan ucapan terima kasih dari pihak pengelola kepada para pendidik di Madin PPWH atas pengabdian mereka. (3) Belum dilakukan langkah-langkah sistematis dalam pembinaan dan atau pengembangan pendidik Madin PPWH. Hal tersebut memberikan indikasi bahwa proses pembinaan dan atau pengembangan pendidik di Madin PPWH belum dilaksanakan secara maksimal. Meskipun demikian, kegiatan operasional berupa Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) di Madin PPWH tetap dapat

terlaksana. (4) Pelepasan atau pemberhentian pendidik di Madin PPWH hanya dilaksanakan apabila pihak pendidik mengajukan pengunduran diri kepada pihak pengelola. Pihak pengelola Madin PPWH tidak menetapkan aturan baku mengenai pelepasan atau pemberhentian pendidik, seperti kriteria-kriteria pendidik yang harus diberhentikan, dan lain sebagainya.⁴⁰

Penelitian yang selanjutnya adalah, oleh Cindy Liasna Ginting (37.13.3.101) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatra Utara Medan.

“Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan Di Madrasah Tsanawiyah Hifzil Qur’an” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) pengangkatan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah hifzil Qur’an (2) pengorganisasian tenaga kependidikan di Madrasah Stanawiyah hifzil Qur’an (3) pengawasan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah hifzil Qur’an, dari penelitian ini menghasilkan (1) Proses pengangkatan (Recruitmen) tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur’an untuk mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah, dimana setiap tenaga kependidikan yang diterima harus memenuhi syarat-syarat seperti memenuhi semua kelengkapan yang harus disertakan bersama surat lamaran, mengecek semua isian yang terdapat didalam surat lamaran, seperti nama pelamar, alamat pelamar. Dan proses perekrutan pelamar

⁴⁰ Baiquni Rahmat, *Manajemen Pendidik di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Depok Sleman*, eprints.uny.ac.id online di akses pada hari rabu 2 september 2020 21:10 WIB

berdasarkan kualifikasi minimal D3 dengan latar belakang pendidikannya. Adapun Mekanisme seleksi nya meliputi, seleksi persyaratan administrasi, dan psikologi. Seleksi administratif meliputi pengisian formulir yang disediakan sekolah, persyaratan sebagai lampiran surat lamaran, dan persyaratan finansial jika dipandang perlu. Seleksi Psikologi seleksi ini diadakan dengan maksud untuk mengetahui keadaan diri serta kesanggupan calon tenaga pendidik dan kependidikan terhadap kemungkinan dalam memangku tenaga pendidik dan kependidikan yang akan diberikan kepadanya. Adapun komitmen yang harus dipatuhi, guru sebagai pendidik berkewajiban membawa anak didik ke arah kedewasaan dengan memanfaatkan pergaulan sehari-hari dalam pendidikan merupakan cara yang paling baik dan efektif dalam pembentukan pribadi anak didik. (2) Proses pengorganisasian tenaga kependidikan sudah berjalan dengan baik oleh pihak madrasah dengan saling bekerja sama dan berkomunikasi satu sama lain dengan baik, tenaga pendidik ditempatkan sesuai dengan posisi dan keterampilan yang dimilikinya. Serta penugasan tenaga pendidik disesuaikan dengan bidang keahliannya agar dapat bekerja dengan penuh perhatian dan konsentrasi. Dan pelatihan bagi tenaga pendidik (guru) yang pernah diikuti yaitu pelatihan pembekalan administrasi terutama pengaturan tugas guru seperti rpp, silabus yg berhubungan dengan bahan ajar. Agar terciptanya tenaga kependidikan yang profesional dalam rangka meningkatkan mutu madrasah. (3) Pengawasan tenaga

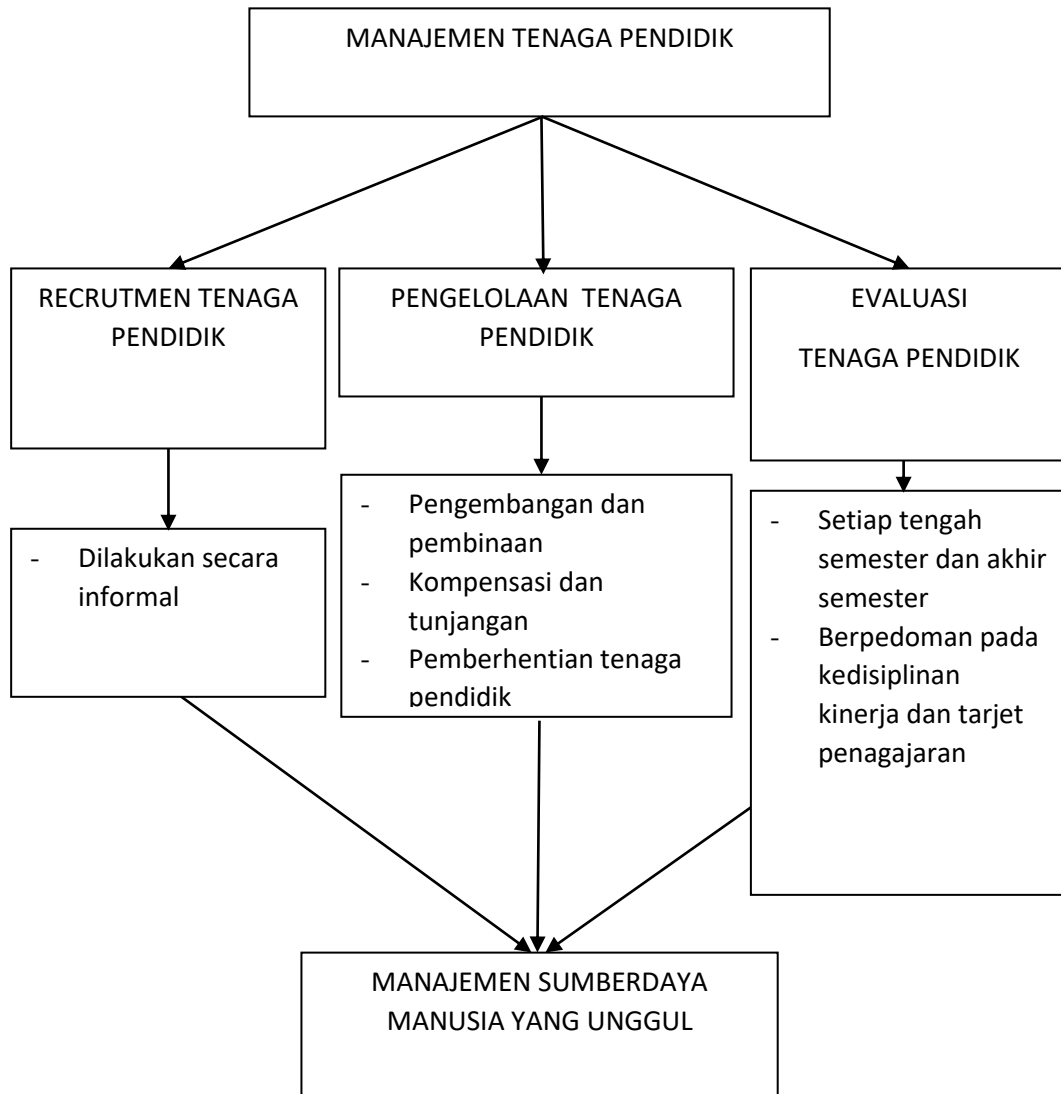
kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an dilaksanakan dengan baik dilihat dari bentuk pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan melakukan penilaian kerja yaitu dengan tiga komponen yakni penilaian input, yaitu kemampuan atau kompetensi yang dimiliki dalam melakukan pekerjaannya. Penilaian proses, yaitu penilaian terhadap prosedur pelaksanaan pekerjaan. Penilaian output, yaitu penilaian terhadap hasil kerja yang dicapai dari pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya. Untuk mengetahui hasil kerja guru dan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an. Dan kepala madrasah sudah menjalankan tugasnya sebagai supervisi yaitu membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola PBM agar mampu mencapai tujuan pembelajaran.⁴¹

C. Paradigma Penelitian

Manajemen adalah suatu proses atau tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Seorang pemimpin suatu lembaga sekolah atau madrasah harus bisa melakukan semua hal tersebut ke lembaga yang dipimpinnya. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang harus dikelola dengan baik di suatu lembaga, pegawai atau karyawan merupakan salah satu aspek penentu baik dan buruknya suatu lembaga. Dari kepentingan tersebut seorang kepala lembaga harus bisa

⁴¹ Cindy Liansa Ginting, *Implementasi Manajemen Tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Hifzil Qur'an*, repository.uinsu.ac.id online di akses pada hari rabu 2 september 2020 22:05 WIB

memobilisasi lembaganya terutama memobilisasi Sumber daya manusi (tenaga pendidik) dalam kaitannya dengan manajemen tenaga pendidik.



Gb. 1. Kerangka berfikir