

TESIS

MANAJEMEN STRATEGIS DALAM PENGEMBANGAN SDM

GURU

(Studi Komparasi di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI
Ma'arif NU 02 Purbasari, Purbasari, Karangjambu, Purbalingga)



Oleh :

Saeful Amin

NIM : 21502300181

PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA

ISLAM UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

SEMARANG

2024/1446

**MANAJEMEN STRATEGIS DALAM PENGEMBANGAN SDM
GURU (Studi Komparasi di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI
Ma'arif NU 02 Purbasari, Purbasari, Karangjambu, Purbalingga)**

TESIS

Untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Agama Islam
dalam Program Studi S2 Pendidikan Agama Islam
Universitas Islam Sultan Agung.



Oleh :
Saeful Amin

NIM : 21502300181

**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA
ISLAM UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

Tanggal, 21 Agustus 2024

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

MANAJEMEN STRATEGIS DALAM PENGEMBANGAN SDM GURU
(Studi Komparasi di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02
Purbasari, Purbasari, Karangjambu, Purbalingga)

Oleh :
Saeful Amin, S.Pd.
NIM: 21502300181

Pada tanggal,

telah disetujui oleh :

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Dr. Warsiyah M. Pd
NIK 211521035




Dr. Agus Irfan, AH.M.PI
NIK 210513020



Program Magister Pendidikan
Islam Universitas Islam Sultan
Agung Semarang,

Ketua,




Dr. Agus Irfan, MPI
NIK 210513020

ABSTRAK

Saeful Amin. 2024. "MANAJEMEN STRATEGIS DALAM PENGEMBANGAN SDM GURU (Studi Komparasi di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari, Desa Purbasari, Kecamatan Karangjambu, Kabupaten Purbalingga)".

Penelitian ini bertujuan untuk Untuk menganalisis Penerapan Manajemen Strategis, untuk menganalisis Komparasi dan untuk menganalisis Evaluasi dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari Tahun Pelajaran 2023/2024. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik pengolahan dan analisis data dilakukan melalui tiga tahapan, yakni: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Penerapan Manajemen Strategis dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 02 Purbasari dan MI Ma'arif NU 01 Purbasari yaitu menyusun program kegiatan serta menganalisis lingkungan internal dan eksternal, mengacu visi misi dan tujuan sekolah. Membuat rencana strategis dan membuat kebijakan. (2) Berdasarkan penelitian komparasi penerapan Manajemen Strategi dalam pengembangan SDM Guru yang ada di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari adalah Persamaan yang ada di kedua madrasah tersebut yaitu dalam penentuan program, menentukan besarnya anggaran dan prosedur pembagian tugas masing-masing teamwork. Sedangkan perbedaan yang ada di kedua madrasah adalah jumlah tenaga pendidik atau kurangnya SDM guru. (3) Evaluasi yang dilakukan di MI Ma'arif NU 02 Purbasari dilakukan setiap selesai kegiatan, rapat evaluasi bulanan, rapat evaluasi satu semester dan evaluasi akhir tahun. Sedangkan evaluasi yang ada di MI Ma'arif NU 1 Purbasari dilakukan setiap minggu, rapat bulanan, rapat satu semester dan evaluasi akhir tahun. MI Ma'arif NU 1 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari juga mengadakan supervisi guru dan penilaian kinerja guru.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Pengembangan SDM, Studi Komparasi

ABSTRACT

Saeful Amin. 2024. "STRATEGIC MANAGEMENT IN TEACHER HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT (A Comparative Study at MI Ma'arif NU 01 Purbasari and MI Ma'arif NU 02 Purbasari, Purbasari Village, Karangjambu Sub-district, Purbalingga Regency)."

This study aims to analyze the implementation of strategic management, to compare and evaluate the development of teacher human resources at MI Ma'arif NU 01 Purbasari and MI Ma'arif NU 02 Purbasari for the 2023/2024 academic year. Data collection methods used include interviews, observations, and documentation. Data processing and analysis were conducted through three stages: data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The research findings indicate that: (1) The implementation of strategic management in teacher human resource development at MI Ma'arif NU 02 Purbasari and MI Ma'arif NU 01 Purbasari includes formulating activity programs and analyzing internal and external environments, based on the school's vision, mission, and goals. It involves making strategic plans and policies. (2) The comparative study of the strategic management implementation in teacher development at MI Ma'arif NU 01 Purbasari and MI Ma'arif NU 02 Purbasari reveals similarities such as program determination, budget allocation, and task division procedures among team members. Differences include the number of educators or the lack of teacher human resources. (3) Evaluations at MI Ma'arif NU 02 Purbasari are conducted after activities, monthly evaluation meetings, semester meetings, and end-of-year evaluations. At MI Ma'arif NU 01 Purbasari, evaluations occur weekly, in monthly meetings, semester meetings, and end-of-year evaluations. Both schools also conduct teacher supervision and performance assessments.

Keywords: Strategic Management, Human Resource Development, Comparative Study

PERNYATAAN KEASLIAN PERSYARATAN PUBLIKASI

Bismillahirrahmanirrohim.

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

Tesis yang berjudul: **“MANAJEMEN STRATEGIS DALAM PENGEMBANGAN SDM GURU (Studi Komparasi di MI Ma’arif NU 01 Purbasari dan MI Ma’arif NU 02 Purbasari, Purbasari, Karangjambu, Purbalingga)”** beserta seluruh isinya adalah karya penelitian saya sendiri dan tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik, serta tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang tertulis dengan acuan yang disebutkan sumbernya, baik dalam naskah karangan dan daftar pustaka. Apabila ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, atau pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, maka saya bersedia menerima sanksi, baik Tesis beserta gelar magister saya dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Purbalingga, 21 Agustus 2024

Yang membuat pernyataan



Saeful Amin, S.Pd.
NIM: 21502300181

LEMBAR PENGESAHAN

MANAJEMEN STRATEGIS DALAM PENGEMBANGAN SDM GURU
(Studi Komparasi di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02
Purbasari, Purbasari, Karangjambu, Purbalingga)

Oleh :

Saeful Amin, S.Pd.


NIM: 21502300181

Tesis ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Program Magister
Pendidikan Agama Islam Unissula Semarang Tanggal : 27 Agustus 2024


Dewan Penguji Tesis,

Penguji I

Penguji II



Dr. Choeroni, M.Ag., M.Pd.I.
NIDN. 211510018



Dr. Khoirul Anwar, S.Ag., M.Pd.
NIDN. 211596010

Penguji III



Dr. KH. A. Arief Cholil, M. Ag
NIDN. 210586007

Program Magister Pendidikan Agama Islam Universitas Islam
Sultan Agung Semarang,

Ketua,

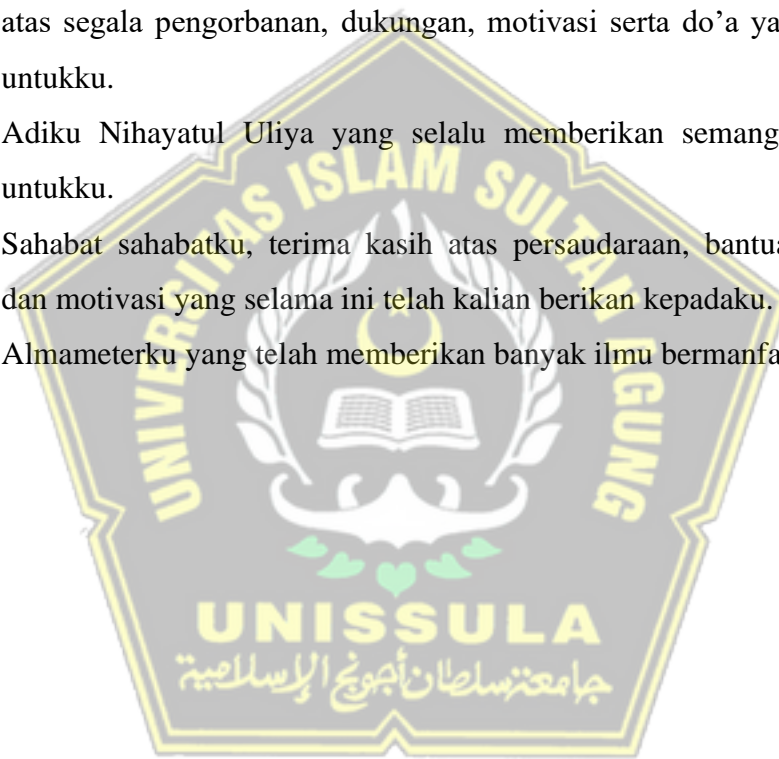


Dr. Agus Irfan, S.H.I., M.P.I.
NIK: 210513020

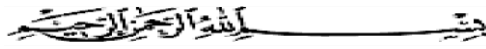
PERSEMBAHAN

Puji Syukur kepada Allah Swt atas rahmat dan karunia Nya yang telah memberikan kemudahan dan kelancaran dalam menyelesaikan penulisan tesis sebagai tugas akhir serta syarat memperoleh gelar Magister. Dengan setulus hatiku, persembahkan karya ini sebagai wujud syukur, cinta dan terima kasih teruntuk :

1. Kedua orang tuaku, Ibunda Suliyah dan Ayahanda Darwoto, terima kasih atas segala pengorbanan, dukungan, motivasi serta do'a yang tiada henti untukku.
2. Adiku Nihayatul Uliya yang selalu memberikan semangat tiada henti untukku.
3. Sahabat sahabatku, terima kasih atas persaudaraan, bantuan, dukungan, dan motivasi yang selama ini telah kalian berikan kepadaku.
4. Almameterku yang telah memberikan banyak ilmu bermanfaat kepadaku.



KATA PENGANTAR



Bismillahirrahmanirrahim,

Bibarokatil Al Qur'an, syukur Alhamdulillah, segala puji hanyalah bagi Allah Swt. Tuhan semesta alam yang telah melimpahkan segala karunia kepada hambanya dengan beberapa kemampuan dan kekuatan sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini dengan judul **“MANAJEMEN STRATEGIS DALAM PENGEMBANGAN SDM GURU (Studi Komparasi di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari, Purbasari, Karangjambu, Purbalingga)”** Dengan harapan semoga dapat memberikan manfaat bagi kita semua.

Sholawat serta salam semoga terlimpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad Saw, pahlawan *revolusioner* dunia yang telah berjasa memperbaiki moral dan pola hidup manusia dari zaman jahiliyah hingga zaman yang terang benderang dan penuh keilmuan seperti sekarang ini.

Maksud penyusunan tesis ini adalah guna memenuhi sebagian persyaratan sebagai kelengkapan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M. Pd.) pada program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI) Universitas Islam Sultan Agung Semarang (UNISSULA). Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis menyadari bahwa selesainya tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan serta motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang setulus-tulusnya dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, baik berupa pikiran, material, maupun spiritual kepada penulis, kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. H. Gunarto, S.H.,S.E., Akt., M.Hum Selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Drs. Muhammad Muhtar Arifin Sholeh, M.Lib. Selaku Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang

telah merestui judul tesis ini.

3. Bapak Dr. Agus Irfan M. Si. Dan Dr. Warsiyah M. Pd. selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah membimbing penulis hingga terselesaikannya tesis ini.
4. Ibu Dr. Muna Yastuti Madrah, MA., selaku Sekretaris Jurusan Program Studi Megister Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
5. Bapak Dr. Agus Irfan M. Si. Dan Dr. Warsiyah M. Pd. selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah membimbing penulis hingga terselesaikannya tesis ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen program Studi Magister Pendidikan Agama Islam, Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan peneliti ilmu pengetahuan dan berbagai pengalaman sehingga peneliti mampu menyelesaikan tesis ini.
7. Bapak dan ibu staff tata usaha yang telah melayani dan memfasilitasi semua yang diperlukan peneliti demi lancarnya penyusunan tesis ini.
8. Ayahanda Darwoto dan Ibunda Suliyah, tercinta yang selalu mendo'akan dan memberikan dorongan kepada penulis.
9. Adikku Nikhayatul Ulia yang selalu memberikan semangat dan dukungannya.
10. Seluruh sahabat-sahabatku di kelas RPL PAI-D yang telah banyak memberikan pengalaman berharga kepada penulis tentang indahnya arti sebuah kebersamaan dan persahabatan
11. Berbagai pihak yang penulis tidak bisa sebutkan satu persatu yang telah membantu proses penyusunan tesis ini.

Dengan bantuan mereka semua, tesis ini dapat selesai sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Oleh karena itu, kepada mereka kami do'akan semoga amal mereka dicatat oleh Allah Swt sebagai amal sholih dan

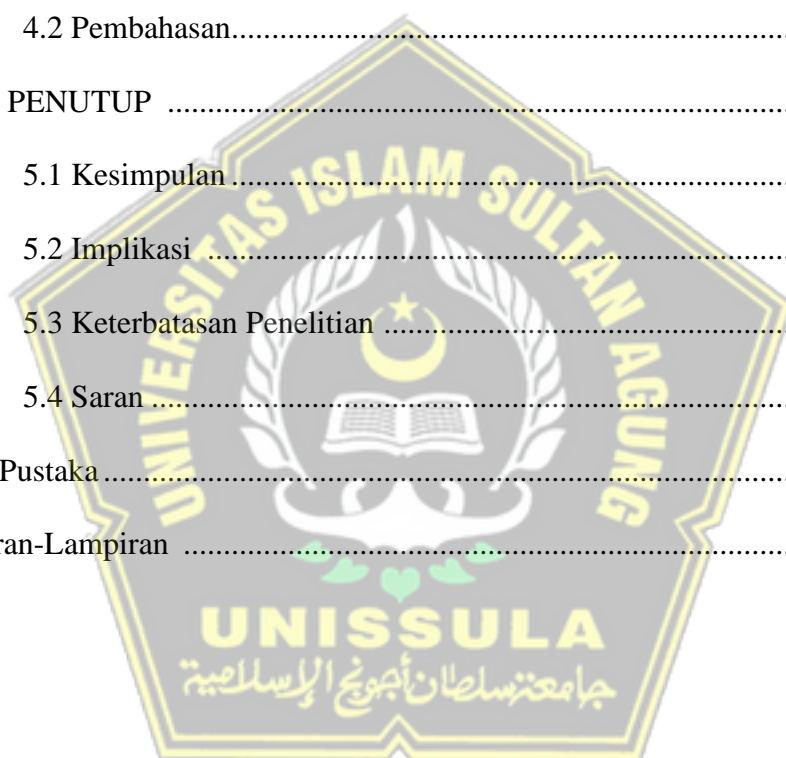
mendapat balasan yang setimpal baik di dunia maupun di akhirat kelak. *Amin Yaa Robbal 'Alamiin* Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, sehingga penulis sangat mengharapkan masukan-masukan berupa kritik dan saran yang bersifat konstruktif demi kesempurnaan tesis ini dan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis pada khususnya dan para pembaca pada umumnya, serta dapat menambah dan memperkaya wacana keilmuan kepada semua pihak yang kompeten.



DAFTAR ISI

Persyaratan Gelar	ii
Persetujuan	iii
Abstrak (Indonesia)	iv
Abstract (Inggris)	v
Pernyataan	vi
Pengesahan	vii
Persembahan	viii
Kata Pengantar (Ucapan terima kasih).....	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
PEDOMAN TRANSLITERASI	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	7
1.3 Pembatasan Masalah dan Fokus Penelitian	7
1.4 Rumusan Masalah.....	8
1.5 Tujuan Penelitian	8
1.6 Manfaat Penelitian	9
1.7 Sistematika Penulisan Tesis.....	10
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Kajian Teori	12
2.2 kajian Hasil Penelitian yang Relevan.....	44
2.3 Kerangka Konseptual (Kerangka Befikir)	47
BAB 3 METODE PENELITIAN	48
3.1 Jenis Penelitian.....	48

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	50
3.3 Subjek dan Objek Penelitian	51
3.4 Teknik dan InstrumenPengumpulan Data.....	52
3.5 Uji Keabsahan Data	56
3.6 Teknik Analisa Data	56
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	59
4.1 Deskriptif Data	59
4.2 Pembahasan.....	71
BAB 5 PENUTUP	98
5.1 Kesimpulan.....	98
5.2 Implikasi.....	99
5.3 Keterbatasan Penelitian	100
5.4 Saran	100
Daftar Pustaka.....	102
Lampiran-Lampiran	105



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Kegiatan dan Waktu Penelitian	52
Tabel 4.1	Keadaan Guru dan Karyawan MI Ma'arif NU 01 Purbasari	65
Tabel 4.2	Keadaan Guru dan Karyawan MI Ma'arif NU 01 Purbasari	70
Tabel 4.3	Persamaan Penerapan Manajemen Strategi dalam Pengembangan SDM Guru	86
Table 4.4	Perbedaan Penerapan Manajemen Strategi dalam Pengembangan SDM Guru	87



DAFTARR LAMPIRAN

Lampiran 1	Transkrip Wawancara	105
Lampiran 2	Pedoman Observasi	114
Lampiran 3	Izin Penelitian	115
Lampiran 4	Dokumentasi	116
Lampiran 5	Surat Bukti Penelitian	118
Biodata Penulis	120



PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama No. 158 Tahun 1987 dan

Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R. I. No. 0543b/U/1987

Konsonan

No.	Arab	Latin
1	ا	Tidak dilambangkan
2	ب	B
3	ت	T
4	ث	Ṣ
5	ج	J
6	ح	H
7	خ	Kh
8	د	D
9	ذ	Ẓ
10	ر	R
11	ز	Z
12	س	S
13	ش	Sy
14	ص	Ṣ
15	ض	Ḍ

No.	Arab	Latin
16	ط	Ṭ
17	ظ	Ẓ
18	ع	'u
19	غ	G
20	ف	F
21	ق	Q
22	ك	K
23	ل	L
24	م	M
25	ن	N
26	ه	H
27	ء	'
28	ي	Y

Bacaan Mad:

ā = a panjang

ī = i panjang

ū = u panjang

Bacaan Diftong:

au = أو

ai = أي

iy = إي

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut (Aminatul Zahroh, 2014, 31) Lembaga pendidikan sudah bisa disebut dengan lembaga yang bermutu apabila input, proses dan *outcome* nya sudah memenuhi persyaratan yang diminta oleh penggunanya (*stakeholder*) maka lembaga tersebut dapat dikatakan unggul. Lembaga pendidikan bermutu bukan hanya dilihat dari operasionalnya saja, yang sudah tersusun secara sistematis, akan tetapi dilihat dari seberapa besar lembaga tersebut bisa memenuhi keinginan dan kepuasan dari pengguna jasa lembaga pendidikan itu sendiri. Namun bukan hanya itu, lembaga pendidikan juga harus bisa mencetak peserta didik agar menjadi lulusan yang berkualitas, dapat bersaing di dunia kerja, dan tentunya lulusan yang dibutuhkan oleh masyarakat di era sekarang ini.

Namun, sangat disayangkan bahwa hal tersebut belum tersebut belum bisa dicapai sepenuhnya. Menurut data Kementerian Agama, dari 63.000 lebih madrasah di Indonesia, 53% yang sudah dinyatakan terakreditasi dan berkualitas. Sementara 47% yang lain belum terakreditasi. A. Umar mengatakan, masyarakat sudah banyak yang mempercayakan pendidikan anaknya kepada madrasah, oleh karena itu lembaga pendidikan tersebut harus meningkatkan kualitas dan mutu pendidikannya. A. Umar, Kemenag dan ADB (The Asian Development Bank) telah melakukan riset tentang kualitas SPM (Standar Pelayanan Minimal) madrasah. Hasilnya, nilai SPM madrasah negeri 68% sedang swasta 35% (Kemenag, 2024).

Hasil dari riset di atas menyatakan bahwa SPM madrasah masih dapat dikategorikan rendah, maka dibutuhkan strategi dan pengelolaan lembaga pendidikan yang baik serta meningkatkan Standar Pelayanan Minimal (SPM) guna untuk meningkatkan kualitas mutu pendidikan serta menjaga kepercayaan masyarakat terhadap madrasah.

Pengembangan sumber daya manusia menjadi sangat penting dan begitu urgent di era globalisasi saat ini. Hal ini tak bisa dipungkiri mengingat abad 21 yang dikenal dengan situasinya yang penuh dengan persaingan (*hypercompetitive situation*). Pengembangan kualitas SDM membutuhkan pemahaman yang mendalam dan luas pada tingkat pembentukan konsep dasar tentang manusia serta perhitungan yang matang dalam penyusunan intuisi dan pembiayaan (Najmatun Nahdhah, 2017).

Menurut Undang-Undang No.20 tahun 2003 Pasal 17 ayat 2 menjelaskan bahwa “Madrasah Ibtidaiyah dan Madrasah Tsanawiyah ditempatkan sebagai bentuk pendidikan dasar (sama dengan Sekolah Dasar dan Menengah Pertama) sedangkan ayat 3 menjelaskan tentang Madrasah Aliyah sebagai bentuk pendidikan menengah (sama dengan Sekolah Menengah Atas) dan Madrasah Aliyah Kejuruan (sama dengan Sekolah Menengah Kejuruan)” (Abdul Rahman Saleh, 2004, 50).

Berangkat dari problema-problema yang terjadi pada madrasah diatas sangat diperlukan suatu usaha untuk mengembangkan madrasah menuju sekolah bercirikan Islam yang unggul dan mempunyai mutu lebih baik. Upaya- upaya pengembangan dan peningkatan madrasah itupun tidak berjalan dengan baik tanpa bantuan dan peran seluruh komponen yang ada

di madrasah. Komponen tersebut diantaranya adalah kepala madrasah, guru dan siswa.

Peran guru sebagai salah satu sumber daya manusia di Madrasah harus terus diperhatikan dan ditingkatkan agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara maksimal.

Menurut Oemar Hamalik mengatakan “masalah guru adalah masalah yang sangat penting, sehingga masalah guru senantiasa mendapat perhatian, baik oleh pemerintah maupun masyarakat pada umumnya ahli pendidikan khususnya. Pemerintah memandang bahwa guru merupakan media yang sangat penting artinya dalam kerangka pembinaan dan pengembangan bangsa”. Ini berarti mutu guru menentukan mutu pendidikan sedangkan mutu pendidikan menentukan mutu generasi muda sebagai calon warga negara dan masyarakat. Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan salah satu unsur yang menunjang dalam keberhasilan suatu lembaga pendidikan dan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah atau lembaga pendidikan harus mampu melakukan manajemen sumber daya manusia dengan baik, khususnya dalam pengembangan SDM guru yang dimilikinya. Dengan melakukan perencanaan dan proses rekrutmen atau pengadaan yang baik, pengorganisasian dan pengarahan, serta pelatihan dan pengembangan sampai dengan kompensasi dan pemberhentian, tidak lain dan tidak bukan semua rangkaian itu bertujuan untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia tentunya tidak hanya sekedar mengadakan kegiatan semanya saja, akan tetapi harus menggunakan ilmu manajemen strategis yang baik dan benar, agar maksud

dan tujuannya jelas dan dapat terlaksana dengan baik. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memahami ilmu manajemen strategis dan dapat menerapkannya di sekolah.

LP Ma'arif NU cabang Purbalingga menetapkan visi dan misi lembaga sebagai “Pusat pengembangan pendidikan yang mandiri, berkualitas, professional dan kompetitif dalam bingkai paham Islam Ahlussunnah wal-jama'ah.” Dengan visi dan misi tersebut, sekolah dan madrasah dalam lingkungan LP Ma'arif NU Cabang Purbalingga diharapkan mampu mencetak peserta didik yang berakhlakul karimah, memiliki kemandirian berfikir maupun bersikap, dan terutama kemandirian ekonomi. Kemandirian tersebut bertumpu pada kemampuan bersaing dengan berpijak pada kuatnya kualitas sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan bekerja secara professional. Nilai lebih yang dikembangkan oleh lembaga-lembaga pendidikan dibawah naungan LP Ma'arif NU cabang Purbalingga adalah menanamkan dan memperkuat kesalehan pribadi dan kesalehan sosial dalam bingkai Islam moderat dan jalan tengah (washatiah) yang berasas aqidah Ahlussunnah wal-jama'ah.

MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari merupakan sekolah unggul yang ada di Kabupaten Purbalingga, sekolah tersebut juga merupakan sekolah yang ada di bawah naungan LP Ma'arif NU Cabang Purbalingga. Maka dalam menjalankan kegiatan-kegiatan yang ada di sekolah pastinya banyak melibatkan Lembaga Pendidikan Ma'arif NU, contohnya dalam pengadaan tenaga pendidik, yang melakukan *open recruitmen* adalah LP Ma'arif, namun dalam tes wawancara dan seleksi

tentunya dari pihak sekolah juga turut serta di dalamnya. Lalu bagaimana dalam pengembangan sumber daya manusianya?

Salah satu lembaga yang diharapkan mampu mengatasi permasalahan pendidikan khususnya di Kecamatan Karangjambu ini adalah LP Ma'arif NU yang berada di Desa Purbasari. Lembaga Pendidikan tersebut merupakan salah satu lembaga yang menjadi contoh untuk Lembaga Pendidikan yang berada di wilayah Kecamatan Karangjambu.

Sebagai satuan pendidikan, tentunya mempunyai visi-misi dan tujuan yang jelas, namun untuk tercapainya visi-misi tersebut dibutuhkan kerjasama semua elemen yang ada di sekolah, keahlian dan keprofesionalan setiap individu sangatlah dibutuhkan, oleh karena itu dalam memilih sumber daya manusia harus dengan perencanaan yang matang. Tidak hanya sampai situ saja, setelah mendapatkan sumberdaya tersebut, sebuah lembaga pendidikan harus melakukan pengembangan SDM secara terus menerus, sesuai dengan kebutuhan perkembangan zaman dan teknologi, khususnya yang ada di dunia pendidikan.

Masalah guru ini perlu perhatian yang lebih kondusif baik dari masyarakat, pemerintah maupun pihak sekolah agar guru dapat dikelola dengan baik. Perhatian pemerintah kepada guru direalisasikan dengan menghadirkan Undang- Undang guru dan dosen No.14 tahun 2005 yang mengatur segala sesuatu tentang guru dan dosen yang diantaranya menjelaskan hak dan kewajiban guru, pengangkatan, penempatan, pemindahan, pemberhentian, pembinaan, pengembangan, dan penghargaan terhadap guru.

Masalah yang lain tentang guru madrasah yaitu belum seluruhnya memenuhi standar pendidikan dan tenaga kependidikan atau bisa dikatakan masih dibawah standar pendidikan dan tenaga pendidikan, tetapi ada beberapa dari sekian banyak madrasah yang sudah memiliki tenaga pengajar yang memenuhi standar pendidikan dan tenaga pendidikan. Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) Bab Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan pasal 28 dan 29 (ayat 3) dijelaskan bahwa :

Pasal 28 pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan, minimal yang harus dipenuhi pendidik dengan membuktikan ijazah atau sertifikat keahlian dan Menurut (Tim Redaksi Focusmedia, 2005, 19-20), kompetensi seperti kompetensi pedagogik, kepribadian, operasional dan sosial sedangkan pasal 29 ayat 3 menyebutkan bahwa pendidik pada pendidikan anak usia dini, SD atau MI sederajat, SMP/MTS sederajat, SMA/MA sederajat harus mempunyai kualifikasi akademik pendidikan minimal diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1). Dan pendidik harus berlatar belakang pendidikan tinggi dibidang pendidikan anak usia dini, kependidikan lain dan psikologi apabila mengajar anak usia dini dan MI/SD, kemudian apabila mengajar pada tingkat SMP/MTS dan SMA/MA maka harus memiliki program pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan. Serta mempunyai sertifikat profesi guru sesuai dengan tingkat pendidikan dimana

ia mengajar.

Standar Nasional Pendidikan (SNP) ini dibuat bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dalam membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat. Ilmu manajemen strategis dapat diterapkan pada semua kegiatan yang ada di dalam sekolah maupun perusahaan. Namun dalam hal ini penulis ingin meneliti bagaimana jika ilmu manajemen strategis tersebut diterapkan dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia guru di sekolah.

Dari latar belakang tersebut, maka fokus yang akan diambil dalam penelitian ini adalah Manajemen Strategis dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari.

1.2 **Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dikemukakan, dapat disimpulkan identifikasi masalah sebagai berikut

1. Standar pelayanan minimal madrasah masih dikategori rendah
2. Masih terpadat guru yang belum memenuhi standar pendidikan

1.3 **Pembatasan Masalah dan Fokus Penelitian**

Dari beberapa masalah yang teridentifikasi, penulis tidak mungkin mengkaji keseluruhannya, dikarenakan adanya keterbatasan waktu, tempat dan biaya. Oleh sebab itu, masalah yang akan menjadi kajian dalam penulisan tesis ini yaitu:

1. Proses pengembangan manajemen SDM pada Guru di MI Ma'arif NU 1 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari
2. Tantangan yang dihadapi dalam pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif

1.4 **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang disampaikan sebelumnya, maka pokok permasalahannya adalah bagaimana “manajemen strategis dalam pengembangan SDM guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari”, untuk menguraikan pokok permasalahan tersebut, maka akan dibagi menjadi beberapa sub masalah, yaitu:

1. Bagaimana Penerapan Manajemen Strategis dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 1 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari Tahun Pelajaran 2023/2024?
2. Bagaimana Komparasi Penerapan Manajemen strategi dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari Tahun Pelajaran 2023/2024?
3. Bagaimana Evaluasi dari Penerapan Manajemen strategi dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari Tahun Pelajaran 2023/2024?

1.5 **Tujuan Penelitian**

Melihat pokok permasalahan yang sudah dipaparkan di atas maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisa Penerapan Manajemen Strategis dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari Tahun Pelajaran 2023/2024.
2. Untuk menganalisa Komparasi Penerapan Manajemen Strategi dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI

Ma'arif NU 02 Purbasari Tahun Pelajaran 2023/2024.

3. Untuk menganalisa Evaluasi dari Penerapan Manajemen strategi dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari Tahun Pelajaran 2023/2024.

1.6 Manfaat Penelitian

Sesuai dengan judul yang penulis ambil, maka setidaknya ada dua manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi masukan dan kejelasan teoritis tentang manajemen strategis dalam pengembangan SDM guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari.
 - b. Menambah khazanah keilmuan didalam dunia pendidikan.
 - c. Penelitian ini juga menjadi sumbangan pengetahuan dalam perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan di dunia pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan lembaga pendidikan.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi peneliti, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengalaman dan pengetahuan dan dapat menerapkan ilmu-ilmu pengetahuan yang sudah didapat selama dibangku perkuliahan serta untuk memenuhi dalam menyusun tugas akhir.
 - b. Bagi satuan pendidikan MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari, penelitian ini diharapkan mampu memberukan manfaat bagi pendidik atau tenaga pendidikan.

1.7 Sistematik Penulisan Tesis

Sistmatika ini sebagai gambaran umum dari urusan pembahasan dalam penelitian, untuk lebih memudahkan dalam memahami pembahasan di dalam penelitian, maka penulis sengaja membuat sistematika penulisan penelitian menjadi beberapa bagian yaitu, bagian awal, bagian isi, dan bagian akhir.

1. Bagian Awal

Bagian awal tesis meliputi, halaman judul, kata pengantar, daftar isi.

2. Bagian Isi

Bab 1 : Bab ini meliputi, latar belakang masalah, identifikasi masalah, Pembahasan Masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan Tesis

Bab 2 : Landasan Teori berisi : Manajemen strategi, Pengembangan sumber daya manusia, kajian hasil penelitian yang relevan, kerangka konseptual (berfikir)

Bab 3 : Metode Penelitian, dalam Bab Ini Akan Menguraikan Isi Sebagai Berikut: Jenis Penelitian, Tempat Dan Waktu Penelitian, Subjek Penelitian, variable Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data.

Bab 4 : Profil SD Negeri MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari, Perumusan Strategi dalam Pengembangan SDM di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari, Implementasi Strategi dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari, Evaluasi Strategi dalam Pengembangan SDM Guru

di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02
Purbasari

BAB 5 : Kesimpulan, Implikasi, Keterbatasan Penelitian dan Saran



BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Teori

Teori yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu teori tentang manajemen strategi dan pengembangan sumberdaya manusia. Untuk uraian lengkapnya adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Strategi

a. Pengertian manajemen strategi

Menurut (Ria Andriyani, 2019 : 1) Pengertian manajemen strategis diuraikan dengan memahami pengertian manajemen dan strategis. Kata manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno “menagement” yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen belum memiliki arti yang mapan dan diterima secara universal. Kata manajemen mungkin berasal dari bahasa Italia “maneggiare” yang berarti mengendalikan terutama mengendalikan kuda yang berasal dari bahasa Latin “manus” yang berarti tangan. Kata ini mendapat pengaruh dari bahasa Perancis “manege” yang berarti kepemilikan kuda (yang berasal dari bahasa Inggris yang berarti seni mengendalikan kuda), di mana istilah Inggris ini juga berasal dari bahasa Italia. Bahasa Perancis lalu mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris menjadi “management”, yang memiliki arti seni mengatur dan melaksanakan.

Menurut (Nanang Fatah, 2016 : 4) Strategi berasal dari kata “*strategos*” yang dapat diterjemahkan sebagai komandan militer pada

zaman demokrasi Athena. Menurut Gery Johnson dan Kevan Scholes (dalam bukunya *Exploring Corporate Strategy*) mendefinisikan strategi sebagai arah dan cakupan jangka panjang organisasi untuk mendapatkan keunggulan melalui konfigurasi sumber daya alam dan lingkungan yang berubah untuk mencapai kebutuhan pasar dan memenuhi harapan pihak berkepentingan (*stakeholder*).

Berdasarkan pendapat para pakar manajemen di bidang bisnis antara lain Porter, Michael (1996) Ketchen Jr., D., et al dan Kenneth Andrews cenderung mengemukakan bahwa strategi merupakan pola penentuan keputusan-keputusan dan Tindakan untuk mengubah suatu kondisi yang diinginkan oleh organisasi di masa depan sebagai suatu respon atas tuntutan perubahan lingkungan organisasi.

Menurut (Fred R. David, 2007 : 5) Manajemen Strategis adalah ilmu mengenai perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan- keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Menurut (Husein Umar, 1999 : 86) Manajemen strategis sebagai suatu seni dan ilmu dalam hal pembuatan (formulating), penerapan (implementing) dan evaluasi (evaluating) keputusan- keputusan strategis antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya pada masa mendatang.

Manajemen strategis merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya yang dibuat oleh

pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan.

Menurut (Taufiqurrahman, S.Sos., M.Si, 2016 : 15) Manajemen strategis adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategis) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (disebut VISI), dan ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut MISI), dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional) yang berkualitas, dengan mengarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (disebut tujuan strategis) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi.

Pengertian yang cukup luas ini menunjukkan bahwa manajemen strategis merupakan suatu sistem yang sebagai satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak ke arah yang sama pula. Komponen pertama adalah perencanaan strategi dengan unsur-unsurnya yang terdiri dari Visi, Misi, Tujuan strategi organisasi. Sedangkan komponen kedua adalah perencanaan operasional dengan unsur-unsurnya adalah sasaran atau tujuan operasional, pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen berupa fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan dan fungsi penganggaran, kebijaksanaan situasional, jaringan kerja internal dan eksternal, fungsi kontrol dan evaluasi serta umpan balik.

Dari definisi di atas dapat diketahui fokus manajemen strategis terletak dalam memadukan manajemen, pemasaran, keuangan/akunting, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasi. Manajemen strategis dikatakan efektif apabila memberi tahu seluruh karyawan mengenai sasaran bisnis, arah bisnis, kemajuan ke arah pencapaian sasaran dan pelanggan, pesaing dan rencana produk kami. Komunikasi merupakan kunci keberhasilan manajemen strategis.

b. Tahap-tahap dalam Manajemen Strategis

Menurut (Agustinus Sri Wahyudi, 1996 : 16) Manajemen strategis merupakan sebuah proses yang terdiri dari tiga kegiatan antara lain perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

Menurut (Davis Hunger dan Thomas L. Wheelen, 2003 : 4) mengemukakan model manajemen strategis meliputi empat elemen dasar, yaitu: pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi dan pengendalian.

1) Perumusan

Menurut (Perumusan strategi merupakan pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan dilihat dari kekuatan dan kelemahan

peusahaan. Perumusan strategi diantaranya menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

Pengamatan lingkungan eksternal dan lingkungan internal dilakukan sebelum menentukan misi. Pengamatan lingkungan eksternal meliputi dua bagian yaitu: (1) lingkungan kerja meliputi elemen atau kelompok yang secara langsung berpengaruh/dipengaruhi oleh operasi-operasi utama organisasi, meliputi pemerintah, pemegang saham, komunitas lokal, pemasok, pelanggan, pesaing, kreditur, serikat buruh, kelompok kepentingan khusus, dan asosiasi perdagangan, (2) lingkungan sosial meliputi kekuatan umum yang dapat dan sering mempengaruhi keputusan-keputusan jangka Panjang tetapi tidak berhubungan langsung dengan aktivitas-aktivitas jangka pendek organisasi. Pengamatan lingkungan internal meliputi variabel kekuatan dan kelemahan di dalam organisasi tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel-variabel tersebut membentuk suasana di mana pekerjaan dilakukan. Variabel itu meliputi: (1) struktur merupakan bagaimana cara perusahaan diorganisasikan yang berkenaan dengan wewenang, komunikasi, dan arus kerja, (2) budaya merupakan pola keyakinan, pengharapan, dan nilai-nilai yang dibagikan organisasi, (3) sumber daya merupakan aset bahan baku produksi barang dan jasa organisasi.

Isu perumusan strategi termasuk memutuskan bisnis apa yang akan dimasuki bisnis apa yang harus dihentikan, bagaimana mengalokasikan sumber daya, apakah memperluas operasi atau diversifikasi, apakah akan memasuki pasar internasional, apakah akan melakukan merger atau membentuk usaha patungan, dan bagaimana menghindari pengambilalihan perusahaan pesaing.

Keputusan perumusan strategis mengikat suatu organisasi pada produk, pasar, sumber daya, dan teknologi spesifik selama periode waktu tertentu. Strategi menetapkan keunggulan bersaing jangka panjang. Apapun yang akan terjadi, keputusan strategis mempunyai konsekuensi berbagai fungsi utama dan pengaruh jangka panjang pada suatu organisasi. Implementasi strategi menuntut perusahaan untuk menetapkan obyektif tahunan, melengkapi dengan kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengubah arah usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi dan menghubungkan kompensasi karyawan dengan prestasi organisasi.

2) Implementasi

Menurut (Davis Hunger dan Thomas L. Wheelen, 2003 :
17) Tahap pelaksanaan dari formulasi yang sudah direncanakan

merupakan implementasi strategi. Implementasi strategi rekayasa manajemen dalam mewujudkan strategi dan kebijakannya melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Menurut (Akdon, 2016 : 82) Tujuan utama *strategy implementation* adalah rasionalitas tujuan dan sumber daya. Pada dasarnya *strategy implementation* adalah tindakan pengejawantahan strategi yang telah disusun ke dalam berbagai alokasi sumber daya secara optimal.

Strategi sering disebut tahap tindakan manajemen strategis. Strategi implementasi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk mengubah strategi yang dirumuskan menjadi tindakan.

3) Evaluasi.

Para manajer sangat perlu mengetahui kapan strategi tertentu tidak berfungsi dengan baik, evaluasi strategi berarti usaha untuk memperoleh informasi ini. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa depan karena faktor-faktor eksternal dan internal selalu berubah.

Menurut (Davis Hunger dan Thomas L. Wheelen, 2003 : 19) Evaluasi dan pengendalian adalah proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Para manajer di semua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah. Walaupun evaluasi dan pengendalian

merupakan elemen akhir yang utama dari manajemen strategis, elemen itu juga dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali.

Tiga macam aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi adalah:

- 1) Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi yang sekarang
- 2) Mengukur prestasi
- 3) Mengambil tindakan korektif

c. Peran dan Manfaat Manajemen Strategis

Untuk meraih segala cita-cita atau tujuan yang diinginkan oleh suatu organisasi atau perusahaan maka penerapan manajemen strategis justru sangat dibutuhkan guna apa yang diinginkan bersama dapat dicapai dengan sebaik mungkin.

Peran manajemen strategis ketika diimplementasikan dalam suatu organisasi maka setiap unit atau bagian yang ada dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebaik mungkin. Apalagi melihat perkembangan zaman sekarang ini, di mana setiap organisasi perusahaan telah melakukan ekspansi pasar guna mendapatkan keuntungan yang banyak. Semuanya itu perlu langkah strategis dan taktik yang tepat sehingga proses atau langkah yang diambil oleh pimpinan dapat dijalankan seefektif dan seefisien mungkin.

Menurut (Agustinus Sri Wahyudi, 1996 : 19) Ada beberapa manfaat yang diperoleh organisasi jika menerapkan manajemen strategis, yaitu:

- a) Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju.
- b) Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi.
- c) Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif.
- d) Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan.
- e) Aktivitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan organisasi untuk memecahkan masalah dimasa akan datang.
- f) Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan memotivasi karyawan pada tahap pelaksanaannya.
- g) Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi.
- h) Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut (Michael Armstrong, 2003 : 56) pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan tersedianya kesempatan dan pengembangan belajar, membuat program-program training yang meliputi perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi atas program-program tersebut.

Pengembangan sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai seperangkat aktivitas yang sistematis dan terencana yang dirancang

dalam memfasilitasi para pegawainya dengan kecakapan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, baik pada saat ini maupun masa yang akan datang.

Mondy, R. Wayne, Robert M. Noe, and Shane R. Premeaux, menulis pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha yang terencana dan berkelanjutan yang dilakukan oleh organisasi dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja organisasi melalui program-program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat dikatakan bahwa pengembangan SDM adalah segala aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dalam memfasilitasi pegawai agar memiliki pengetahuan, keahlian, dan/ atau sikap yang dibutuhkan dalam menangani pekerjaan saat ini atau yang akan datang. Aktivitas yang dimaksud, tidak hanya pada aspek pendidikan dan pelatihan saja, akan tetapi menyangkut aspek karier dan pengembangan organisasi. Dengan kata lain, pengembangan sumber daya manusia berkaitan erat dengan upaya meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan/ atau sikap anggota organisasi serta penyediaan jalur karier yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

1. Pengertian SDM Guru

Salah satu cabang manajemen yang khusus menaruh perhatian terhadap sumber daya manusia adalah manajemen sumber daya manusia. Mengenai sumber daya guru, penulis mengacu kepada konsep manajemen sumber daya manusia. karena secara esensial guru dengan

manusia adalah sama. Hanya saja istilah guru lebih spesifik kepada seseorang atau kelompok orang yang bekerja pada dunia pendidikan, sementara istilah manusia masih bersifat umum. Oleh karena itu definisi manajemen sumber daya manusia akan diarahkan kepada hal yang lebih khusus yaitu guru. Untuk itu terlebih dahulu penulis akan menguraikan pengertian manajemen sumber daya manusia.

Menurut Willy Susilo, “manajemen sumber daya manusia adalah proses sistematis untuk mencapai tujuan-tujuan pengelolaan sumber daya manusia dalam rangka mendukung pencapaian tujuan organisasi”.

Setara dengan Gary Dessler menjelaskan, sebagaimana yang dikutip oleh Willy Susilo bahwa “manajemen sumber daya manusia merupakan kebijakan dan praktek yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan aspek orang atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan dan pelatihan, pengimbalan, dan penilaian“ (Gary Dessler, 1997, 2).

Flippo mendefinisikan manajemen sumber daya manusia dengan menggabungkan antara fungsi-fungsi manajemen dengan fungsi-fungsi operatif di bidang personalia, yaitu: “manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan, kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat” (T. Hani Handoko, 2000, 3).

Berdasarkan definisi diatas, dapat diambil suatu pengertian manajemen sumber daya manusia adalah proses yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan individu, organisasi, dan masyarakat melalui kegiatan perencanaan, pengadaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pembinaan dan pengembangan, kompensasi, penilaian dan pemberhentian.

Dengan demikian yang dimaksud dengan manajemen sumber daya guru adalah kegiatan perencanaan, pengadaan, pengorganisasian, pengarahan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, penilaian dan pemberhentian sumber daya guru agar tercapai berbagai tujuan pendidikan yang meliputi tujuan individu, madrasah dan masyarakat.

2. Pengelolaan SDM Guru

Manajemen tenaga kependidikan atau pengelolaan sumber daya guru bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilakukan pimpinan, adalah melakukan perencanaan, pengadaan, pengorganisasian, pengarahan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, penilaian dan pemberhentian.

Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang di harapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.

a. Perencanaan

Menurut T. Hani Handoko, "perencanaan sumber daya manusia mencakup kegiatan bagi penarikan, seleksi, latihan dan pengembangan, dan kegiatan-kegiatan personalia lainnya dalam organisasi". Untuk itu perencanaan pegawai juga harus dikelola dengan benar, dalam dunia pendidikan guru juga harus dikelola dan dimanaje dengan benar agar tujuan pendidikan dapat tercapai.

Perencanaan pegawai merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan personalia yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam organisasi ini. Karena itu, sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan (*job analisis*) dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan). Informasi ini sangat membantu dalam menentukan jumlah pegawai yang diperlukan, dan juga untuk menghasilkan spesifikasi pekerjaan (*job specification*). Spesifikasi jabatan ini memberi gambaran tentang kualitas minimum pegawai yang dapat diterima dan yang perlu untuk melaksanakan pekerjaan sebagaimana mestinya.

Dalam perencanaan sumber daya manusia memerlukan sebuah sistem, sistem manajemen sumber daya manusia ini secara terperinci terdiri dari 4 kegiatan yang saling berhubungan dan terpadu, yaitu :

- 1) Kegiatan inventarisasi persediaan sumber daya manusia.

kegiatan ini berguna untuk menilai sumber daya manusia yang ada sekarang baik keterampilan, kemampuan/kecakapan, dan potensi

- 2) Kegiatan forecast sumber daya manusia.

kegiatan ini berguna untuk memprediksi permintaan dan penawaran karyawan waktu yang akan datang (naik kuantitas maupun kualitas).

- 3) Penyusunan rencana-rencana sumber daya manusia.

kegiatan ini memadukan permintaan dan penawaran personalia tenaga kerja yang berkualitas melalui penarikan, seleksi, latihan, penempatan, transfer, promosi, dan pengembangan.

- 4) Pengawasan dan evaluasi.

kegiatan pemberian umpan balik kepada sistem dan memonitor pencapaian tujuan dan sasaran-sasaran perencanaan sumber daya manusia.

b. Pengadaan

Pengadaan pegawai merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik kuantitas maupun kualitasnya. Adapun menurut Heidjarachman Ranupandojo "fungsi pengadaan tenaga kerja/pegawai ini meliputi penentuan kebutuhan tenaga kerja (baik mengenai mutu maupun jumlahnya), mencari

sumber-sumber tenaga kerja secara efektif dan efisien, mengadakan seleksi para pelamar, menempatkan tenaga kerja pada posisi yang sesuai, dan memberikan pendidikan serta latihan yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas bagi tenaga kerja baru” (Heidjarachman Ranupandojo, 2000, 10).

Untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan recruitment/ penarikan. Menurut T. Hani Handoko, rekrutment yaitu ”proses pencarian dan peminatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan ”. Proses penarikan (*rekrutmen*) ini penting karena kualitas sumber daya manusia organisasi tergantung pada kualitas penarikannya.

Untuk kepentingan tersebut perlu dilakukan seleksi, melalui ujian lisan, tulisan dan praktek. Berkaitan dalam lembaga pendidikan seleksi guru dapat dilakukan dengan cara terlebih dahulu mengidentifikasi individu-individu yang berkualitas secara profesional yang memiliki nilai dan unsur-unsur sikap, dan kecakapan yang disyaratkan untuk mengembangkan dan tercapainya tujuan organisasi.

Mengidentifikasi calon guru harus dilakukan untuk mengumpulkan sejumlah informasi tentang kemampuan calon guru. Mengidentifikasi calon guru dapat dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah dengan melihat transkrip nilai, surat rekomendasi,

hal-hal yang berkaitan dengan pengalamannya, analisis hasil wawancara rekrutmen, penilaian selama praktek mengajar, umpan balik hasil pertemuannya terhadap guru atau pimpinan bagian-bagaian yang berkaitan dengan pendidikan, dan data-data lain yang bermanfaat (Wahjosumidio, 278).

Adakalanya, pada suatu organisasi, pengadaan pegawai dapat didatangkan secara intern atau dari dalam organisasi saja, apakah melalui promosi atau mutasi. Hal tersebut dilakukan apabila formasi yang kosong sedikit, sementara pada bagian lain ada kelebihan pegawai atau memang sudah dipersiapkan.

c. Pengorganisasian

Menurut Winardi, sebagaimana yang dikutip oleh Syafarudin, ia mengatakan bahwa "pengorganisasian merupakan suatu proses dimana pekerjaan yang ada dibagi dalam komponen-komponen yang dapat ditangani dan aktivitas-aktivitas mengkoordinasikan hasil yang dicapai untuk mencapai tujuan tertentu" (Syafarudin, 2005, 70). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

Organisasi senantiasa menginginkan agar personil-personilnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan organisasi, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari. Di samping itu, pegawai sendiri sebagai

manusia juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak perlu, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja pegawai. Kegiatan pembinaan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karir pegawai.

d. Pengarahan

Sesudah rencana dibuat, organisasi dibentuk dan disusun personalianya, langkah berikutnya adalah menugaskan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditentukan. "pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat".²⁵ Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

Fungsi pengarahan secara sederhana, adalah untuk membuat atau mendapatkan para karyawan melakukan apa yang diinginkan, dan harus mereka lakukan. Fungsi ini melibatkan kualitas, gaya dan kekuasaan pemimpin serta kegiatan-kegiatan kepemimpinan seperti komunikasi, motivasi dan disiplin.

Bila fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak menyangkut aspek- aspek abstrak proses manajemen, kegiatan pengarahan langsung menyangkut orang-orang dalam organisasi.

Berkaitan dengan lembaga pendidikan yakni mengenai guru, tahap pengarahan berupa pemberitahuan apa yang harus dilakukan, bidang studi apa yang akan dipegang, selain itu juga pengenalan terhadap kurikulum, pengenalan dengan para anggota dewan guru, pengenalan terhadap para siswa dan pengenalan terhadap masyarakat.

Menurut Ibid tujuan dari pengarahan tersebut agar karyawan atau guru baru dapat bekerja sama dengan baik untuk mencapai tujuan individu, sekolah, dan masyarakat.

e. Pelatihan dan Pengembangan

Pengertian pelatihan dan pengembangan adalah berbeda, latihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Latihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang. Di lain pihak, bila manajemen ingin menyiapkan para karyawan untuk memegang tanggung jawab di waktu yang akan datang, kegiatan ini disebut pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan (*development*) mempunyai ruang lingkup lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian.

Pengembangan sumber daya manusia ini perlu dilakukan sampai pada tahap tertentu sesuai dengan pengembangan organisasi

tersebut, pengembangan sumber daya ini penting searah pengembangan organisasi.

Apabila organisasi ingin berkembang seyogyanya diikuti oleh pengembangan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia ini dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan.

Ada dua tujuan utama program latihan dan pengembangan pegawai. Pertama, latihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup *gap* antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan. Kedua, program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan.

Meskipun usaha-usaha pelatihan dan pengembangan memakan waktu dan mahal, tetapi akan mengurangi perputaran tenaga kerja dan membuat karyawan menjadi lebih produktif. Lebih lanjut, latihan dan pengembangan membantu mereka dalam menghindari diri dari keusangan dan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik.

f. Kompensasi

Menurut Soekidjo Notoatmodjo, kompensasi adalah "segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka" (Soekidjo Notoatmodjo, 2003, 153). Pemberian kompensasi, selain dalam bentuk gaji, dapat juga berupa tunjangan, fasilitas perumahan, kendaraan dan lain- lain.

Lebih lanjut Soekidjo Notoatmodjo, ”kompensasi penting bagi karyawan secara individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka, bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran organisasi.”

Masalah kompensasi merupakan salah satu bentuk tantangan yang harus dihadapi manajemen. Dikatakan tantangan karena imbalan oleh pekerja tidak lagi dipandang semata-mata sebagai alat pemuas kebutuhan materialnya. Akan tetapi sudah dikaitkan dengan harkat dan martabat manusia. Sebaliknya, organisasi cenderung melihatnya sebagai beban yang harus dipikul oleh organisasi tersebut dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran.

Kompensasi tidak akan menjadi beban yang berat apabila organisasi dapat mengadministrasikan pembayaran kompensasi karyawan dengan tepat. Adapun tujuan sistem kompensasi menurut T. Hani Handoko adalah:

- 1) Memperoleh personalia yang berkualitas
- 2) Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang.
- 3) Menjamin keadilan.
- 4) Menghargai perilaku yang diinginkan.
- 5) Mengendalikan biaya”.

g. Penilaian

Dalam melakukan tugas-tugas para pegawai, diperlukan sistem penilaian secara objektif dan akurat. Penilaian tenaga kependidikan ini difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah, tetapi juga bagi pegawai itu sendiri.

Penilaian itu berguna sebagai umpan balik berbagai hal, seperti kemampuan, keletihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karir. Bagi madrasah, hasil penelitian prestasi kerja tenaga kependidikan sangat penting dalam pengambilan keputusan berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program madrasah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan aspek lain dari keseluruhan proses efektif sumber daya manusia.

Berkaitan dengan penilaian guru dalam lembaga pendidikan guru harus dinilai, sejak awal guru bersangkutan melaksanakan tugas mengajar sampai guru tersebut berhenti tidak mengajar.

Adapun pokok-pokok sasaran penilaian guru, menurut Wahjosumidjo adalah sebagai berikut:

- 1) Metodologi mengajar (*Teaching Methodology*)
- 2) Pengelolaan kelas (*Classroom Management*)
- 3) Pengetahuan isi dan kadar isi (*knowledge of content*).
- 4) Hubungan antar pribadi (*interpersonal relations*)

⁵⁾ Tingkat pertumbuhan profesional (*extent of professional Growth*)”.

h. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai pegawai. Dalam kaitannya dengan tenaga kependidikan di sekolah, khususnya pegawai negeri sipil, sebab-sebab pemberhentian pegawai ini menurut E. Mulyasa dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis. ”(1) Pemberhentian atas permohonan sendiri, misalnya, pindah lapangan pekerjaan dengan tujuan memperbaiki nasib. (2) Pemberhentian oleh dinas atau pemerintah, misalnya, pegawai tidak cakap atau tidak melaksanakan tugas dengan baik. Dan (3) pemberhentian sebab lain-lain, misalnya, meninggal dunia, hilang dan telah mencapai batas usia pensiun”.

3. Pelatihan dan pengembangan SDM Guru

a. Pengertian Pelatihan Tenaga Pendidik

Pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk

meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Menurut Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 pasal 1 ayat 9 yang berbunyi:

Menurut Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan pada BAB I Pasal I Ayat 9 menjelaskan bahwa pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberikan, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktifitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat kualifikasi jabatan dan pekerjaan. Pengembangan diartikan sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggungjawab yang berbeda atau yang lebih tinggi dalam perusahaan, organisasi, atau instansi pendidikan.

Pelatihan tenaga pendidik merupakan salah satu aspek yang dapat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan dengan melalui kemampuan pendidik dalam menjalankan tugasnya dimana pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dilaksanakan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, pengalaman, keahlian ataupun perubahan sikap dari individu dalam jangka waktu yang relatif singkat dan lebih mengutamakan praktik daripada teori.

Pelatihan menurut para ahli adalah sebagai berikut:

- 1) Menurut Kaswan pelatihan berfokus pada memberi keterampilan khusus untuk membantu karyawan memperbaiki kemampuan dalam kinerja.

- 2) Menurut H. John Bernandian dalam *Faustino C Gomes*, pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performensi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawabnya.
- 3) Menurut Jhon R Schermerhorn, ialah serangkaian aktivitas yang memberikan kesempatan untuk mendapatkan dan meningkatkan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan tenaga pendidik merupakan sarana penting dalam pengembangan sumber daya tenaga pendidik yang baik. Pelatihan adalah suatu proses belajar-mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu, guna meningkatkan keahlian atau keterampilan dalam menangani tugas dan fungsinya.

Pelatihan lebih terarah pada peningkatan kemampuan dan keahlian SDM organisasi yang berkaitan dengan jabatan atau fungsi yang menjadi tanggung jawab individu yang bersangkutan saat ini (*current job oriented*). Sasaran yang ingin dicapai dan suatu program pelatihan adalah peningkatan kinerja individu dalam jabatan atau fungsi saat ini. Dengan pelatihan lembaga pendidikan ataupun organisasi memperoleh masukan yang baik menghadapi tantangan-tantangan manajemen yang terus berkembang dengan memiliki karyawan yang dapat memenuhi penyelesaian masalah-masalah yang ada.

b. Jenis Pelatihan Tenaga Pendidik

1) Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Program MGMP merupakan salah satu program yang cukup efektif bagi peningkatan kualitas guru mengelola pembelajaran sehingga menjadi tenaga mengajar yang profesional. Upaya ini dapat dilakukannya dengan berperan sebagai fasilitator bagi guru agama maupun mengefektifkan program MGMP di sekolah demi mengasah kemampuan guru ke arah yang lebih baik (Handawi Nawawi dkk, 1994, 343). Program ini dapat dijadikan sebagai wahana diskusi komunikasi dan informasi bagi pendidik dalam memecahkan berbagai masalah pembelajaran peserta didik yang anggotanya semua guru mata pelajaran yang berstatus PNS dan non PNS. Berasal dari semua madrasah baik yang negeri maupun swasta. MGMP sebagai wadah profesi guru prinsip kerjanya dari guru, oleh guru dan untuk guru.

Berdasarkan prinsip kerjanya, kegiatan MGMP tergantung dari anggotanya. Kegiatan MGMP semarak bila anggotanya aktif menggelar banyak kegiatan. Akan tetapi bila kesadaran anggotanya kurang, MGMP di suatu kabupaten/kota/ kecamatan atau madrasah hanya tinggal nama. Kadangkala MGMP kembali bergairah ketika ada suntikan dana dari pemerintah daerah melalui Diknas Kabupaten. Itupun bila ada madrasah negeri membuat proposal kegiatan MGMP satu tahun sebelumnya.

Tujuan diselenggarakannya MGMP menurut Arif Achmad yaitu:

- a) Memotivasi guru guna meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam merencanakan, melaksanakan, dan membuat evaluasi program pembelajaran.
- b) Untuk menyatakan kemampuan dan kemahiran guru dalam memaksanakan pembelajaran sehingga dapat menunjang usaha peningkatan dan pemerataan mutu pendidikan.
- c) Untuk mendiskusikan permasalahan yang dihadapi dan dialami oleh tenaga pendidikan dalam melaksanakan tugas sehari-hari dan mencari solusi alternatif pemecahannya sesuai dengan karakteristik mata pelajaran masing-masing, guru, kondisi sekolah dan lingkungannya.
- d) Untuk membantu tenaga pendidik memperoleh informasi teknis edukatif yang berkaitan dengan kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi, kegiatan kurikulum, metodologi, dan sistem pengujian yang sesuai dengan mata pelajaran yang bersangkutan.
- e) Saling berbagi informasi dan pengalaman dari hasil lokakarya, simposium, seminar, diklat, classroom action reserch, dan referensi.
- f) Mampu menjabarkan dan merumuskan agenda reformasi sekolah, khususnya focus classroom reform, sehingga berproses pada reorientasi pembelajaran yang efektif.

2) Kursus Pendidikan

Kursus adalah lembaga pelatihan yang termasuk ke dalam jenis pendidikan non formal yang merupakan suatu kegiatan belajar-mengajar seperti halnya di sekolah (Irwan, 2015, 4). Perbedaannya adalah bahwa kursus biasanya diselenggarakan dalam waktu pendek.

Program ini bertujuan agar pendidik dapat meningkatkan kompetensi pedagogiknya ke arah yang lebih baik. Misalnya keterampilan berbasis kecakapan hidup (life skill) seperti kursus komputer, bahasa asing, SPSS untuk memudahkan dalam melakukan penilaian bagi peserta didiknya. Hingga melalui kursus ini, maka pendidik memanfaatkan fasilitas pembelajaran secara optimal.

3) Lokakarya (*Workshop*)

Lokakarya atau dalam bahasa Inggris disebut dengan istilah workshop adalah suatu acara di mana beberapa orang berkumpul untuk memecahkan masalah tertentu dan mencari solusinya. Sebuah lokakarya atau workshop adalah pertemuan ilmiah yang kecil. Dalam dunia pendidikan workshop adalah kegiatan belajar kelompok yang terdiri dari petugas-petugas pendidikan yang memecahkan problema yang dihadapi melalui percakapan dan bekerja secara kelompok maupun perorangan, dengan cara musyawarah dan penyelidikan, yang bertujuan untuk memperoleh

informasi melalui pengalaman langsung dan menyampaikan informasi.

Dalam sebuah *workshop* akan berkumpul sekelompok orang yang memiliki minat/ perhatian dan keahlian yang sama di dalam bidang tertentu di bawah kepemimpinan beberapa orang yang sudah ahli untuk menggali beberapa aspek khusus suatu pembahasan masalah. Dalam pelaksanaannya, sebuah *workshop* bisa saja dibagi menjadi beberapa kelompok yang dibentuk dengan berbagai tujuan, seperti: melihat demonstrasi-demonstrasi, mendengar ceramah, mendiskusikan berbagai aspek topik, mempelajari, mengerjakan, mempraktekkan, serta mengevaluasi topik tersebut setelahnya.

c. Pengertian Pengembangan Tenaga Pendidik

Pengembangan (*development*) diartikan sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi dalam perusahaan, organisasi, lembaga atau instansi pendidikan. Menurut Hasibuan, pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan. Sedangkan menurut Andrew F Sikula dalam Anwar Prabu, pengembangan yang mengacu pada staf dan person adalah suatu proses pendidikan jangka panjang dengan menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.

Pengembangan cenderung lebih bersifat formal, menyangkut antisipasi kemampuan dan keahlian individu yang harus dipersiapkan bagi kepentingan jabatan yang akan datang. Sasaran dan program pengembangan menyangkut aspek yang lebih luas yaitu peningkatan kemampuan individu untuk mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi tanpa direncanakan (*unplanned change*) atau perubahan yang direncanakan (*planned change*).

Dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan lebih menekankan pada proses memanusiakan manusia yang melibatkan pembelajaran yang melampaui pekerjaan saat ini memiliki fokus jangka panjang, yang cenderung lebih bersifat formal, menyangkut antisipasi kemampuan dan keahlian individu yang harus dipersiapkan bagi kepentingan jabatan yang akan datang.

d. Jenis Pengembangan Tenaga Pendidik

1) Pendidikan Lanjut

Pembinaan profesi guru melalui pendidikan lanjut merupakan alternatif bagi peningkatan kualifikasi dan kompetensi guru terutama dalam peningkatan kompetensi pedagogik. Pengikutsertaan guru dalam pendidikan lanjut ini dapat dilaksanakan dengan memberikan tugas belajar baik dalam maupun luar negeri bagi guru yang berprestasi. Guru yang berijazah diploma dapat melanjutkannya ke S-1, dari S1 dapat melanjutkan ke S-2 dan dari S-2 ke S-3. sudah tentu untuk itu

harus melalui seleksi dan melalui kriteria penerimaan yang ditentukan oleh LPTK yang bersangkutan.

2) Program Sertifikasi

Program sertifikasi adalah sebuah upaya pemerintah dalam rangka peningkatan mutu dan uji kompetensi tenaga pendidik dalam mekanisme teknis yang telah diatur pemerintah melalui Dinas Pendidikan dan Kebudayaan setempat, yang bekerjasama dengan instansi pendidikan tinggi yang kompeten yang diakhiri dengan pemberian sertifikat pendidik kepada guru yang telah menyatakan memenuhi standar profesional yang ditandai dengan satu nomor registrasi guru yang dikeluarkan oleh Departemen Pendidikan nasional. Sertifikat pendidik bagi guru berlaku sepanjang yang bersangkutan menjalankan tugas sebagai guru sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Sertifikasi diperoleh melalui pendidikan profesi yang diakhiri dengan uji kompetensi.

4. Pemberdayaan SDM Guru

Sumber daya manusia adalah kunci dari pelaksanaan pendidikan di madrasah. Adapun sumber daya manusia yang menjadi sentral pembahasan ini adalah sumber daya guru (pendidik). Yang berperilaku aktif, kreatif, dan inovatif bagi berlangsungnya proses pendidikan di sekolah, dan juga memerlukan partisipasi aktif dari sumber daya pendukung lainnya, seperti pihak administrasi, tata usaha, perpustakaan, laboratorium dan sumber media untuk kelancaran pendidikan. Terutama

peran kepala sekolah sebagai pemimpin dan penentu kebijakan dalam lembaga pendidikan.

Guru dalam proses pembelajaran tidak hanya sebagai pentransfer ilmu pengetahuan, tetapi guru juga berperan sebagai demonstrator, organisator, motivator, mediator, fasilitator, dan evaluator.

a. Guru sebagai Demonstrator

Dalam berperan sebagai demonstrator, guru bertanggung jawab dalam penguasaan bahan atau materi pembelajaran yang akan disampaikan kepada siswanya, dan seorang guru juga harus berwawasan luas sehingga banyak mengetahui tentang segala perkembangan yang juga akan menambah kemampuannya, sehingga guru dapat melaksanakan tugasnya dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Selain itu guru dalam menyampaikan materi pelajaran harus seefektif mungkin menggunakan fasilitas pendukung yang dapat mempermudah pemahaman siswa.

b. Guru sebagai Organisator

Sebagai organisator guru dituntut untuk dapat mengelola dan mengorganisasikan sumber-sumber pendidikan yang berkaitan dengan proses pembelajaran sehingga efektif dan efisiensi.

c. Guru sebagai Motivator

Sebagai motivator, guru harus bisa merangsang dan memberikan dorongan supaya potensi yang ada dalam diri siswa bisa

teraktualisasi dalam bentuk aktivitas dan kreativitas sehingga proses pendidikan bisa berjalan secara dinamis.

d. Guru sebagai Mediator

Media merupakan bagian yang integral dalam mencapai keberhasilan proses pendidikan. Oleh sebab itu guru sebagai mediator harus memiliki pengetahuan yang cukup tinggi tentang media pendidikan serta menyeleksi media yang sesuai dengan tujuan, materi yang akan disampaikan serta kemampuan siswa.

e. Guru sebagai Fasilitator

Guru harus dapat memberikan fasilitas senantiasa dapat membantu siswa untuk mendapatkan situasi yang kondusif dalam menjalankan proses pendidikan di sekolah dan guru juga diharapkan dapat memberikan informasi kepada siswa dalam memperoleh sumber pendidikan.

f. Guru sebagai Evaluator

Setelah proses pendidikan berlangsung, guru memegang peranan untuk mengetahui apakah proses pendidikan yang berlangsung telah tepat atau belum, untuk mencapai tujuan. Maka untuk hal ini guru harus melakukan evaluasi guna mendapatkan feed back supaya dapat memperbaiki kearah yang lebih baik.

Menurut Oemar Hamalik untuk menjadi pendidik harus berusaha semaksimal mungkin dalam melaksanakan perannya agar dapat terlaksananya pendidikan secara efektif dan efisien sehingga

hasilnya fungsional untuk kelangsungan kehidupan siswa maupun kepentingan masyarakat. “Para pengelola atau pimpinan organisasi harus berpendidikan lebih tinggi, memiliki pengetahuan yang luas dan mendalam, kreatif dan inovatif, dan memiliki kemampuan situasional appreciative system untuk membentuk pengelola seperti yang diharapkan.

2.2 Kajian Penelitian Yang Relevan

Kajian yang ada di dalam penelitian ini bertujuan untuk memberikan kesan keaslian penelitian. Terkait dengan manajemen strategis dalam pengembangan SDM guru di MI Ma’arif NU 01 Purbasari dan MI Ma’arif NU 02 Purbasari, terdapat beberapa penelitian yang berhubungan dengan penelitian ini. Namun belum ada penelitian yang sama persis yang membahas permasalahan yang sama dalam bentuk tesis. Berikut beberapa penelitian yang relevan:

1. Muchammad Rais dalam tesisnya yang berjudul “strategi *Boarding school* untuk meningkatkan mutu pendidikan menuju insan berkarakter di MTs Al Maliki Maliyan Sidorejo Temanggung”. Penerapan pola *boarding school* dengan mengasramakan seluruh peserta didiknya untuk meningkatkan mutu pendidikan islam guna merai target pembentukan karakter peserta didik/santi yang ditandai dengan mengamalkan ajaran agama islam secara kontinu dan konsekuen, memahami kelebihan dan kekurangan diri sendiri, percaya diri, disiplin, dan mematuhi aturan sosial yang berlaku, bertanggungjawab dan santun diajarkan di sekolah dan diterapkan dalam kehidupan di asrama.

2. Sutriasih menulis dalam tesisnya yang berjudul “Inovasi Manajemen Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Standar Nasional Pendidikan”. Hasil dari penelitian ini adalah dengan meluluskan peserta didik yang Qurani dan berakhlak mulia, menambahkan materi tambahan sesuai dengan kearifan madrasah, standar operasional prosedur yang memudahkan jalannya kegiatan, adanya laporan ciri khusus sebagai hasil penilaian pembiasaan ibadah, mengikutsertakan guru dalam pendidikan dan pelatihan serta studi lanjut sebagai pengembangan kompetensi guru, mengadakan sarana dan prasarana seperti gedung dan mobil antar jemput, bekerjasama dengan pihak lain untuk kemajuan madrasah, dan kerjasama dengan wali murid dan mencari donatur untuk kemajuan madrasah.
3. Irwan Asnawi dalam tesisnya yang berjudul “strategi kepala madrasah dalam penerapan aspek kepuasan pelanggan pada *total quality management (TQM)*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan kepala madrasah Aliyah Al-Iman dalam mewujudkan kepuasan pelanggan dalam pembelajaran dan administrasi cukup baik. Hal ini dapat dilihat dan dibuktikan dari beberapa indikator yaitu, cepat tanggap dalam pelayanan pembelajaran dan administrasi, tepat guna dalam menangani suatu masalah, selalu menunjukkan transparansi dalam pembelajaran dan administrasi, dan selalu memberikan kemudahan akses dalam pembelajaran dan administrasi.
4. Maftukhul Ngaqli menulis dalam tesisnya yang berjudul “Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Profesionalitas

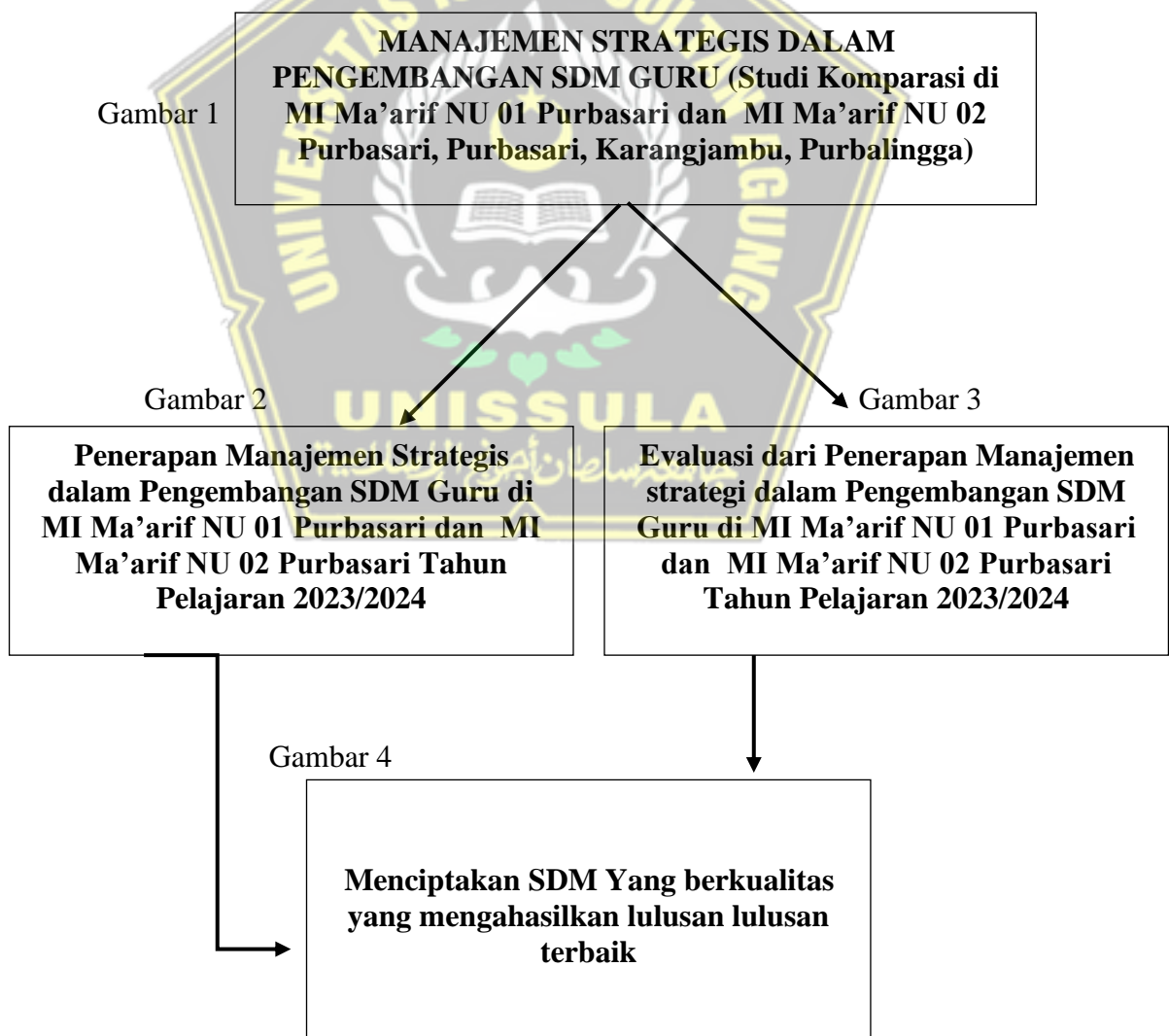
Tenaga Pendidik di MTs Andalusia Banjarnegara” hasil penelitian ini menunjukkan bahwa program pelatihan dan pengembangannya meliputi *upgrading skill, microteaching*, penulisan artikel, MGMP, webinar, pendidikan lanjut dan kegiatan kajian kitab. Proses pelaksanaan pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik di MTs Andalusia telah terjadwal secara rutin. Dampak dari pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik di MTs Andalusia adalah sebagai pembaharuan keterampilan teknologi informasi dan modernisasi tenaga pendidik.

5. Ahmad Zainuri Rosid dalam tesisnya yang berjudul “Manajemen Strategis Dalam Pengembangan Sdm Guru (Study Kasus Di MI Ma’arif Kliwonan Dan SD Al Madina Wonosobo)”. Hasil penelitian ini menunjukkan manajemen SDM yang dilakukan pimpinan yang meliputi peningkatan ketrampilan dan pengetahuan melalui perencanaan program , pelaksanaan dan evaluasi tenaga kependidikan di MI Ma’arif Kliwonan dan SD almadina Wonosobo telah berjalan sesuai rencana. Dampak dari manajemen SDM ini meningkatkan mutu Pendidikan dan hasil pendidikan

Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian Muchammad Rais lebih ditekankan dalam strategi *Boarding school* untuk meningkatkan mutu pendidikan menuju insan berkarakter. Selanjutnya penelitian Sutriasih lebih fokus pada inovasi manajemen kepala madrasah dalam pengembangan standar nasional pendidikan. Sedangkan perbedaan dengan penelitian Irwan Asnawi lebih mekankan dalam strategi kepala madrasah dalam penerapan aspek

kepuasan pelanggan pada *total quality management (TQM)*. Selanjutnya Perbedaan dengan penelitian Ahmad Zainuri Rosid yaitu terletak pada objek penelitian. Adapun perbedaan dengan penelitian Maftukhul Ngaqli lebih memfokuskan pada apa saja programnya, bagaimana prosesnya dan apa dampaknya dari pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik di MTs Andalusia. Selanjutnya dalam penelitian ini akan memfokuskan pembahasan tentang manajemen strategis dalam pengembangan SDM guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari.

2.3 Kerangka Berfikir



BAB 3

METODE PENELITIAN

Metode penelitian sangat urgen kehadirannya dalam setiap penelitian dan karya ilmiah, hal ini dimaksudkan agar mendapatkan data dan sumber yang lengkap serta obyektif, karena bobot suatu karya sangat dipengaruhi oleh data dan sumber.

3.1 Jenis Penelitian

Menurut (Nana Syaodih Sukmadinata , 2012 : 60) Jenis penelitian yang digunakan pada tesis ini termasuk penelitian kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk mendiskripsikan atau memberi gambaran yang jelas tentang fenomena-fenomena, peristiwa, aktifitas sosial, sikap kepercayaan, persepsi, dan pemikiran seseorang secara individu maupun kelompok serta untuk menemukan prinsip-prinsip dan penjelasan yang mengarah kepada kesimpulan dari hal yang sedang dan akan diteliti.

Penelitian deskriptif lebih luas dan lebih terperinci karena tidak hanya meneliti masalahnya tetapi juga variabel-variabel lain yang berhubungan dengan masalah itu lebih terperinci karena variabel-variabel tersebut diuraikan (W Gulo, 2009 : 19).

Menurut (Hadrawi Nawawi , 1998 : 68) Metode deskriptif dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diteliti dengan menggambarkan/melukiskan keadaan subyek/obyek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak sebagaimana adanya. Penelitian ini termasuk dalam penelitian

terapan. Penelitian ini sudah mengarahkan pada tujuan yang biasanya berupa fokus permasalahan.

Penelitian deskriptif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari komponen pelaku pendidikan yang ada di MI Maarif NU 1 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari beserta dengan sistem dan tata pengelolaan pembelajaran yang dapat diamati dan diarahkan secara alamiah dan menyeluruh.

Strategi yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus terpancang, karena permasalahan dan fokus penelitian sudah ditentukan sebelum pelaksanaan penelitian, maka jenis strategi penelitian ini lebih secara khusus disebut studi kasus terpancang (*embedded case study*) yang merupakan studi yang tidak bersifat holistic penuh, tetapi sudah memusat (terpancang) pada beberapa variable yang sudah ditentukan sebelum peneliti terjun ke lapangan. Namun demikian sifat holistic ini tampak pada berbagai faktor yang paling terkait, terinteraksi dan faktor-faktor selain variabel utama tidak menjadi fokus atau dibahas.

Berdasarkan pengertian tersebut maka strategi dalam penelitian yang digunakan adalah tunggal terpancang karena penelitian ini merupakan studi kasus yang hanya mengarah pada satu kasus yaitu tentang manajemen strategis dalam pengembangan SDM di MI Maarif NU 1 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif merupakan metode penelitian yang menghasilkan data berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang yang

diamati dan umumnya penelitian kualitatif lebih berorientasi teoritis. Pendekatan ini disebut juga pendekatan fenomenologis yang berusaha mendekati objek penelitiannya dengan pikiran polos tanpa asumsi praduga, prasangka atau konsep, dan membiarkan partisipan mengungkapkan pengalamannya sehingga nantinya akan diperoleh hakikat terdalam dari pengalaman tersebut (JR Raco, 2007 : 84).

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi atau yang menjadi tempat penelitian yaitu di MI Maarif NU 1 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari. Penelitian ini dilaksanakan setelah seminar proposal ini dilaksanakan, dengan tentative sebagai berikut:

1. Persiapan penelitian (desain instrument, uji coba, perizinan, konsultasi dan lain-lain.
2. Pengumpulan data di lapangan.
3. Pengolahan data dan analisis data.
4. Penulisan laporan hasil penelitian dan finalisasi.

Lokasi ini dipilih karena di MI Maarif NU 1 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari adalah lembaga pendidikan yang terletak ditengah pada desa yang sangat kuat dengan budaya pesantren, yang tentunya menjadi contoh bagi sekolah-sekolah yang lain. Waktu penelitian dimulai sejak 1 April s/d 31 September 2024. Jadwal aktivitas penyusunan proposal sampai ujian skripsi dapat dilihat pada aktivitas penyusunan proposal sampai ujian dapat dilihat pada tabel 3.1 berikut.

Tabel 3.1
Kegiatan dan Waktu Penelitian

No	Aktivitas	Bulan					
		Apr	Mei	Jun	Jul	Ags	Sep
1	Pengajuan judul Proposal	■					
2	Penyusunan, pengesahan dan seminar proposal		■				
3	Revisi proposal			■			
4	Penelitian Di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari			■	■		
5	Penyusunan Tesis					■	
6	Ujian Tesis					■	■

3.3 Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian terdiri dari dua jenis, yaitu subyek primer dan subyek sekunder.

1. Subjek Primer

Menurut (Sugiyono, 2005 : 62) Data primer yaitu data yang memberikan informasi langsung kepada pengumpul data. Data utama dalam penelitian ini dapat melalui wawancara dan observasi. Sedangkan sumber utama yang diwawancarai adalah kepala lembaga atau kepengurusan didalam lembaga tersebut yang menerapkan strategi dalam pelaksanaan dan pengelolaan pendidikannya. Melalui wawancara akan digali berbagai informasi yang berkaitan dengan strategi pengembangan SDM. Disamping itu data primer juga dapat diperoleh melalui observasi di lapangan.

2. Subjek Skunder

Data skunder yaitu data yang tidak langsung memberikan informasi kepada pengumpul data. Data skunder dalam penelitian ini berbentuk dokumen-dokumen lembaga yang ada kaitannya dengan manajemen

strategis dalam pengembangan SDM. Adapun sumber data skunder dalam penelitian ini bisa dari kepala sekolah, guru maupun dari bagian tata usaha.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Karena penelitian ini merupakan penelitian deskriptif menggunakan analisis kualitatif, maka dalam pengumpulan data penulis menggunakan cara sebagai berikut:

1. Wawancara/ *Interview*:

Wawancara atau *interview* adalah tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung. Menurut (Husain Umar dan Purnomo Setiady, 1996 : 57) pewawancara disebut *interviewer*, sedangkan yang diwawancarai disebut *interviewee*. Dengan kata lain wawancara adalah suatu bentuk komunikasi verbal semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi (S. Nasution, 1996 : 113). Dalam penelitian ini, wawancara yang digunakan adalah wawancara semi struktur dan wawancara tidak struktur. Wawancara semi struktur adalah wawancara yang termasuk dalam kategori *in dept interview*, pelaksanaan dalam wawancara ini lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur (Sugiyono, 2015 : 233). Wawancara jenis ini bertujuan untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka. Sedangkan wawancara tidak terstruktur adalah wawancara bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang tersusun secara sistematis dan lengkap dalam pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan (Sugiyono, 2015 : 233-244).

Metode ini digunakan sebagai teknik pengumpulan data karena peneliti ingin mengetahui lebih mendalam tentang obyek yang diteliti. Dengan metode ini, peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih rinci dan mendalam tentang partisipasi dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi (Sugiyono, 2015 : 318).

Untuk memperoleh data yang terkait dengan strategi peningkatan mutu pendidikan, peneliti mengadakan wawancara semi terstruktur kepada kepala madrasah/sekolah, sedangkan wawancara tidak terstruktur peneliti gunakan untuk mewawancarai beberapa guru di LP Mi Ma'Arif NU Purbasari.

Bentuk-bentuk pertanyaan dalam teknik wawancara yang dilakukan penulis yaitu:

- a. Pertanyaan yang berkaitan dengan MI Ma'arif NU berupa, profil dan sejarah madrasah, hal ini bertujuan untuk memperoleh deskriptif data sekolah dan visi misi serta tujuan madrasah.
- b. Pertanyaan yang berkaitan dengan program-program yang ada di madrasah untuk pengembangan SDM guru.
- c. Pertanyaan yang berkaitan dengan penerapan manajemen strategi dalam pengembangan SDM guru yang ada di madrasah tersebut, hal ini bertujuan untuk mengetahui perencanaan strategi.

2. Observasi

Observasi adalah suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.²³ Kegiatan tersebut bisa berkenaan dengan cara guru

mengajar, siswa belajar, pengasuh sedang memberi pengarahan, personil bidang kepegawaian yang sedang rapat dan sebagainya.

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan, peneliti mengadakan observasi (pengamatan) pada subyek penelitian. Adapun yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah menggunakan metode observasi partisipatif (participant observation) yang terkait dengan tiga aspek pokok sebagaimana diungkap oleh Sugiyono, yaitu tempat (place), pelaku (actor), dan aktifitas (activity).

Menurut (Iskandar, 2010 : 214- 216) Adapun hal-hal yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan observasi partisipan antara lain:

- a. Peneliti harus membangun rapport yang baik dengan responden sehingga komunikasi dapat dibangun dengan baik. Untuk dapat mencapai komunikasi dan kerjasama yang baik, tentu seorang peneliti harus memiliki kesabaran dan kehati-hatian dalam rangka berinteraksi dengan situasi sosial subjek penelitian secara intensif, cermat dan seksama.
- b. Keberadaan peneliti harus bersikap netral baik dalam tampilan fisik maupun dalam menanggapi persoalan pada responden.
- c. Peneliti harus menggali informasi dari responden tentang gejala-gejala sosial yang sedang diteliti secara mendalam. Dalam hal ini peneliti harus memahami perasaan informan secara mendalam.
- d. Peneliti harus memikirkan ketepatan waktu atau membatasi waktu yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi subjek.

Tempat yang dimaksud dalam penelitian ini adalah di MI Maarif NU 1 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari. Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini dengan cara pengambilan data melalui pengamatan langsung di lapangan, serta dilakukan pencatatan informasi yang diperoleh.

3. Dokumentasi

Menurut (Husaini Umar dan Purnomo Setiady, 1996 : 73) Dokumentasi adalah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen. Penggunaan teknik ini diharapkan akan memperoleh data sekunder yang ada pada lembaga-lembaga atau instansi terkait, yang nantinya akan disilangkan dengan data primer.

Menurut (Suharsimi Arikunto, 2006 : 206) Metode ini digunakan untuk mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, leger, agenda, dan sebagainya.

Data penelitian dari hasil observasi atau wawancara akan lebih kredibel/dapat dipercaya kalau didukung oleh data dokumentasi yang ada.

Dalam hal ini peneliti akan meneliti data fisik berupa dokumen yang terkait dengan fokus penelitian. studi dokumentasi dilakukan terhadap

dokumen-dokumen yang tertulis misalnya; profil dan program lembaga, dokumen tentang administrasi pengurus, dan dokumen terkait lainnya.

Metode ini peneliti gunakan untuk memperoleh data dan bukti penguat dari kedua metode sebelumnya.

3.5 Uji Keabsahan Data

Keabsahan data ialah keterjaminan data yang diperoleh dan diteliti oleh penulis adalah suatu relevan. Dalam hal ini penulis menggunakan triangulasi sebagai teknik pengabsahan data. Menurut Moleong (2001: 178) triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.

Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Adapun langkah-langkah yang ditempuh adalah sebagai berikut: pertama, membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara. Kedua, membandingkan hasil wawancara dengan subjek dengan hasil wawancara informan lain.

3.6 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menekankan pada studi eksploratif, oleh karena itu analisis dilakukan melalui beberapa teknik yaitu :

1. Teknik deskriptif naratif

Analisis kualitatif ini menitikberatkan pada pemahaman data data dengan cara klasifikasi, kategorisasi dan taksonomi terhadap pelaksanaan, problem dan solusi problem yang muncul dari indikator kerja internalisasi nilai nilai dalam pelaksanaan program kerja. Dengan kata lain analisa data ini meliputi kegiatan mengerjakan data, menata, membagi menjadi satuan satuan yang dapat dikelola, mensintea, mencari

pola, menemukan apa yang penting dan apa yang akan dipelajari dan menemukan apa yang akan dilaporkan.

Menurut Matthew B. Miles dan A Michael Huberman, analisa cara ini meliputi tiga alur kegiatan yakni:

a. **Reduksi data**

Menurut (Mattew B Miles dan A Michael Huberman, 1998 : 16) Reduksi data merupakan proses pemilihan data yang memusatkan perhatian pada penyederhanaan atau pengabstraksian data dan transformasi data kasar yang muncul dari hasil pembacaan kritis terhadap sumber data untuk mendapatkan informasi yang lebih terfokus pada rumusan masalah yang ingin dijawab dalam penelitian ini. Reduksi data ini berlangsung secara terus-menerus selama proses penelitin berlangsung, lalu dilakukan kegiatan meringkas, mengkode, menelusuri tema dan seterusnya hingga laporan akhir selesai disusun.

b. **Penyajian data (deskripsi)**

Setelah proses seleksi (reduksi) data selesai kemudian dilakukan proses deskripsi yaitu menyusun data tersebut menjadi sebuah teks naratif. Pada saat penyusunan data menjadi teks naratif ini juga dilakukan analisis data dan dibangun teori-teori yang siap untuk diuji kembali kebenarannya.

c. **Penarikan kesimpulan atau verifikasi**

Setelah proses diskripsi selesai, lalu dilakukan kegiatan menarik kesimpulan dan verifikasi. Penarikan kesimpulan hanya merupakan bagian dari konfigurasi penelitian yang utuh.

Baik proses reduksi, proses deskripsi, dan proses penyimpulan (verifikasi) dilakukan secara berurutan, berulang ulang, terus menerus dan susul menyusul agar penelitian ini mendapatkan hasil yang akurat.

2. Teknik Klasifikasi

Data-data yang tersedia akan dibuat kategorisasi dan dikaji dengan menggunakan pola pikir (*induktif-deduktif*). yakni menganalisis strategi peningkatan mutu pendidikan. Teknik ini juga dilakukan untuk mengelompokan proses pelaksanaan program kerja dan strategi peningkatan mutu pendidikan dengan berbagai dinamika menurut perspektif komunitas yang diteliti. Dalam proses klasifikasi ini terjadi alur analisis emic-etic, yaitu pengungkapan kondisi di lapangan oleh nara sumber (*emic*), yang kemudian dibahasakan dengan bahasa peneliti (*etic*).

3. Teknik Spradley

Penerapan kerangka fikir Spradley ini digunakan untuk membaca dan memaknai realitas yang diteliti dan telah dipetakan. Dalam proses ini dilakukan pemaknaan mendalam berdasar penjelasan mendalam dari berbagai sumber yang didapat di lokasi penelitian.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Penerapan Manajemen Strategis dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari

1. Deskriptif MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari

b. Penerapan Manajemen Strategis dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari

1) Profil



Nama Madrasah : MI Ma'arif NU 01 Purbasari
NPSN : 60710568
NSM : 111233030166
Alamat : Jl. Tungkeb RT 01 RW 01 Purbasari
Kecamatan : Karangjambu
Kabupaten : Purbalingga
Provinsi : Jawa Tengah
Status Sekolah : Swasta
Akreditasi : B
SK Pendirian : Lk/3.C/2165PGM/MI/1978
Waktu Penyelenggaraan : 6 Hari Kerja
Jenjang Pendidikan : MI/SD

2) Tinjauan Historis

MI Ma'arif NU 01 Purbasari merupakan salah satu sekolah jenjang MI berstatus Swasta yang berada di wilayah Kec. Karangjambu, Kab. Purbalingga, Jawa Tengah. MI Naarif NU 01 Purbasari didirikan pada tanggal 1 Desember 1972 dengan Nomor SK Pendirian Lk/3.C/2165PGM/MI/1978 yang berada dalam naungan Kementerian Agama.

a) Latar Belakang Berdirinya

MI Ma'arif NU 01 Purbasari didirikan pada tahun 1972, di tengah era di mana pendidikan Islam mulai mendapatkan perhatian lebih di Indonesia. Pada masa itu, banyak lembaga pendidikan Islam yang didirikan untuk memperkuat pendidikan agama di kalangan masyarakat, terutama di daerah-daerah pedesaan.

Madrasah dalam hal ini sebagai 'miniatur dunia', tentunya diharapkan dapat menyiapkan siswa menjadi pribadi yang tangguh, kritis, kreatif, dan memiliki sikap positif dalam menghadapi perubahan. Sekolah harus siap membimbing siswa untuk berkembang di setiap proses belajarnya sehingga mereka akan menjadi pribadi yang memiliki kompetensi untuk menjadi bagian dari masyarakat dunia.

Madrasah adalah tempat berkumpulnya anak dengan potensi yang tidak sama. Di dalam kelas, setiap siswa memiliki kebutuhan yang berbeda. Hal ini tentunya harus difasilitasi oleh

Sekolah. Sebagai miniatur dunia, Sekolah berfungsi sebagai laboratorium sosialisasi yang sangat bermanfaat bagi siswa untuk bersosialisasi, berkomunikasi, mengembangkan keterampilan emosi, dan memecahkan masalah.

Madrasah mengemban dua amanat besar, yaitu; 1) membekali peserta didik kompetensi dan keterampilan hidup agar bisa menghadapi tantangan di zamannya, dan 2) mewariskan karakter budaya dan nilai-nilai luhur kepada generasi penerus bangsa agar peran generasi kelak tidak terlepas dari akar budaya, nilai agama dan nilai luhur bangsa. Untuk menjalankan dua amanat besar tersebut, maka kurikulum harus selalu dinamis berkembang untuk menjawab tuntutan zaman.

b) Kaitan dengan Nahdlatul Ulama (NU)

Sebagai bagian dari jaringan Ma'arif NU, sekolah ini berafiliasi dengan NU, sebuah organisasi Islam terbesar di Indonesia yang didirikan pada tahun 1926. NU berkomitmen untuk memajukan pendidikan dan kesejahteraan masyarakat, terutama melalui lembaga-lembaga pendidikan yang dikelolanya, termasuk MI Ma'arif NU 01 Purbasari.

c) Perkembangan dan Kontribusi

MI Ma'arif NU 01 Purbasari telah berkontribusi dalam memberikan pendidikan dasar kepada anak-anak di desa Purbasari dan sekitarnya. Sekolah ini tidak hanya fokus pada pendidikan

agama Islam, tetapi juga pada pendidikan umum yang mendukung perkembangan siswa secara menyeluruh.

d) Perubahan dan Adaptasi

Seiring dengan berjalannya waktu, MI Ma'arif NU 01 Purbasari mungkin telah mengalami berbagai perubahan dan adaptasi untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan pendidikan nasional dan kebutuhan masyarakat. Ini termasuk perubahan kurikulum, peningkatan fasilitas, serta pengembangan metode pengajaran yang lebih modern.

e) Tantangan dan Harapan

Seperti banyak lembaga pendidikan di daerah pedesaan, MI Ma'arif NU 01 Purbasari mungkin menghadapi tantangan terkait dengan sumber daya, infrastruktur, dan aksesibilitas. Namun, dengan dukungan dari komunitas dan organisasi seperti NU, sekolah ini terus berusaha untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan memberikan manfaat bagi masyarakat sekitar.

Kesimpulan yang di ambil berdasarkan penelitian yang dilakukan bahwa MI Ma'arif NU 01 Purbasari memiliki sejarah yang kuat dan berperan penting dalam pendidikan di desa Purbasari. Sebagai bagian dari jaringan Ma'arif NU, sekolah ini mencerminkan dedikasi NU dalam memajukan pendidikan Islam dan memberikan kesempatan belajar yang berkualitas kepada anak-anak di komunitasnya. Dengan adanya keberadaan MI Ma'arif 01 Purbasari, diharapkan dapat memberikan kontribusi

dalam mencerdaskan anak bangsa di wilayah Kec. Karangjambu,
Kab. Purbalingga.

3) Visi dan Misi Madrasah

a) Visi Madrasah

Terwujudnya Peserta Didik Beriman, Berilmu yang Berakhlakul
Karimah, Berlandaskan Aqidah Ahlusunah Waljamaah dan Peduli
Lingkungan

b) Misi Madrasah

- (1). Memberikan pelayanan prima yang mengacu pada KTSP
(kurikulum tingkat satuan pendidikan), Kurikulum 2013 yang
berbasis karakter bangsa, dan Mengacu pada Implementasi
Kurikulum Merdeka (IKM);
- (2). Memacu siswa berkompetisi dalam mengembangkan multiple
intelligences (beragam kecerdasan) yang komperhensif.
- (3). Menciptakan kultur budaya yang islami yang diterapkan
dalam praktek kehidupan sehari hari.
- (4). Menerapkan nilai-nilai akhlakul karimah yang berlandaskan
aqidah ahlusunah waljamaah pada siswa siswi melalui
keteladanan/uswatun khasanah yang diperankan oleh guru
dalam kehidupan sehari hari
- (5). Bersama orang tua dan masyarakat menciptakan lingkungan
madrasah yang clean, green, dan healty, serta kondusif untuk
mendukung terwujudnya peserta didik yang beriman, berilmu

dan berakhlakul karimah yang berlandaskan aqidah ahlusunah waljamaah.

4) Keadaan Guru dan Staff Karyawan

Tabel 4.1

Keadaan Guru Dan Karyawan MI Ma'arif 1 Purbasari

No	Nama	Jabatan	Tugas Tambahan
1	Zaenal Arifin, S.Pd.I	Kepala Madrasah	
2	Mugi Astuti, S.Pd.I	Guru Kelas I	Pembina Pramuka Siaga
3	Armiyati, S.Pd.	Guru Kelas II	Pustakawan
4	Mudrikin, S.Pd.I,	Guru Kelas III	Pembina Hadroh
5	Nanda Ika Nurohmah, S.Pd	Guru Kelas IV	Bendahara BOS,
6	Zakariya, S.Pd.I	Guru Kelas V	Operator
7	Sangidun, S.Pd.I	Guru Kelas VI	Pembina Pramuka Penggalang

5) Penerapan Manajemen Strategis dalam Pengembangan SDM

Guru

Pengembangan sumber daya manusia yaitu guru merupakan suatu aspek penting dalam keberhasilan tujuan pendidikan yang telah dirumuskan. Karena didalam pengembangan tersebut nantinya

pendidik dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan untuk menunjang keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya baik dalam proses belajar mengajar didalam kelas maupun kegiatan-kegiatan lain yang sifatnya diluar kelas.

sebelum merumuskan strategi, tentunya kita melihat terlebih dahulu dari analisis EDM (Evaluasi Diri Madrasah), dengan menggunakan analisis SWOT.

a) Kekuatan (S)

1. Semua tenaga pendidik memiliki kriteria pendidikan minimal s1
2. Banyaknya kegiatan pelatihan yang diadakan oleh sekolah, komunitas belajar dan instansi lain baik secara daring maupun luring
3. Banyak pembelajaran yang menggunakan media dan teknologi

b) KELEMAHAN (W)

1. Kurangnya minat dalam menempuh pendidikan ke jenjang s2
2. Minat guru terhadap keikutsertaan diklat masih rendah
3. Guru kurang menguasai ICT

c) PELUANG

1. Terdapat forum perkumpulan sesama tenaga pendidik dan kegiatan diskusi Bersama
2. Banyaknya media maupun narasumber yang bisa dijadikan referensi

d) ANCAMAN

1. Pembiayaan masih secara personal dan kurangnya waktu untuk kuliah
2. Hasil pelatihan tidak di sosialisasikan dan diterapkan

b. Penerapan Manajemen Strategis dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 02 Purbasari

1) Profil

Nama : MI Ma'arif NU 02 Purbasari
NPSN : 60710569
NSM : 111233030167
Alamat : Jl. Purbasari-Karangjambu KM 01,
Munggangsari RT 04 RW 02
Kecamatan : Karangjambu
Kabupaten : Purbalingga
Provinsi : Jawa Tengah
Status Sekolah : Swasta
Akreditasi : A
SK Pendirian : LK/3.c/2164/PGM.MI/1978
Waktu Penyelenggaraan : 6 Hari Kerja
Jenjang Pendidikan : MI/SD

2) Tinjauan Historis

MI Ma'arif NU 02 Purbasari adalah sebuah lembaga pendidikan yang berada di Desa Purbasari, Kecamatan Karangjambu, Kabupaten Purbalingga, Jawa Tengah. Berdiri pada tahun 1973, sekolah ini

merupakan bagian dari sistem pendidikan berbasis Islam yang dikelola oleh Nahdlatul Ulama (NU), sebuah organisasi Islam yang terkenal di Indonesia.

a) Latar Belakang Berdirinya:

MI Ma'arif NU 02 Purbasari didirikan pada tahun 1973, di tengah era di mana pendidikan Islam mulai mendapatkan perhatian lebih di Indonesia. Pada masa itu, banyak lembaga pendidikan Islam yang didirikan untuk memperkuat pendidikan agama di kalangan masyarakat, terutama di daerah-daerah pedesaan.

b) Kaitan dengan Nahdlatul Ulama (NU):

Sebagai bagian dari jaringan Ma'arif NU, sekolah ini berafiliasi dengan NU, sebuah organisasi Islam terbesar di Indonesia yang didirikan pada tahun 1926. NU berkomitmen untuk memajukan pendidikan dan kesejahteraan masyarakat, terutama melalui lembaga-lembaga pendidikan yang dikelolanya, termasuk MI Ma'arif NU 02 Purbasari.

c) Perkembangan dan Kontribusi:

Selama lebih dari empat dekade, MI Ma'arif NU 02 Purbasari telah berkontribusi dalam memberikan pendidikan dasar kepada anak-anak di desa Purbasari dan sekitarnya. Sekolah ini tidak hanya fokus pada pendidikan agama Islam, tetapi juga pada

pendidikan umum yang mendukung perkembangan siswa secara menyeluruh.

d) Perubahan dan Adaptasi:

Seiring dengan berjalannya waktu, MI Ma'arif NU 02 Purbasari mungkin telah mengalami berbagai perubahan dan adaptasi untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan pendidikan nasional dan kebutuhan masyarakat. Ini termasuk perubahan kurikulum, peningkatan fasilitas, serta pengembangan metode pengajaran yang lebih modern.

e) Tantangan dan Harapan:

Seperti banyak lembaga pendidikan di daerah pedesaan, MI Ma'arif NU 02 Purbasari mungkin menghadapi tantangan terkait dengan sumber daya, infrastruktur, dan aksesibilitas. Namun, dengan dukungan dari komunitas dan organisasi seperti NU, sekolah ini terus berusaha untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan memberikan manfaat bagi masyarakat sekitar.

Berdasarkan dari penelitian yang dilakukan kesimpulan yang dapat di ambil yaitu MI Ma'arif NU 02 Purbasari memiliki sejarah yang kuat dan berperan penting dalam pendidikan di desa Purbasari. Sebagai bagian dari jaringan Ma'arif NU, sekolah ini mencerminkan dedikasi NU dalam memajukan pendidikan Islam dan memberikan kesempatan belajar yang berkualitas kepada anak-anak di komunitasnya. Dengan lebih dari empat dekade pengalaman, MI Ma'arif NU 02 Purbasari tetap berkomitmen

untuk memenuhi kebutuhan pendidikan masyarakat dan menghadapi tantangan zaman

3) Visi dan Misi Madrasah

a) Visi Sekolah

Mencetak generasi yang terdidik, berkompetisi, dan berkarakter ahlussunah wal jamaah.

b) Misi Sekolah

1. Mengembangkan kurikulum yang integratif untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan siswa dalam berbagai bidang.
2. Menyediakan fasilitas dan program untuk melatih keterampilan kompetisi dan inovasi.
3. Menerapkan pendidikan karakter yang sejalan dengan prinsip ahlussunah wal jamaah dalam setiap aspek pembelajaran dan kegiatan

4) Keadaan Guru dan Staff Karyawan

Tabel 4.2

Keadaan Guru dan Karyawan MI Ma'arif NU 02 Purbasari

No	Nama	Jabatan	Tugas Tambahan
1	AKHMAD MUSTA'ID, S.Pd.I	Kepala Madrasah	
2	FATKHURROHMAH, S.Pd.I	Guru Kelas I A	Pembina Pramuka Siaga
3	MAULIDI FAJRIAH, S.Pd	Guru Kelas I B	
4	MOH. IRHAM SYAROFI, S.Pd.	Guru Kelas II	Pustakawan

5	ISTIQOMAH, S.Pd.I, Gr	Guru Kelas III	Pembina Hadroh
6	FATIH MUHAMMAD AC, S.Pd	Guru Kelas IV	Bendahara BOS, Pembina Ekstra Pencak Silat
7	FAIZAL ROZAKI, S.Pd.	Guru Kelas V	Operator
8	YULI ROKHMATUN, S.Pd.i	Guru Kelas VI	Pembina Pramuka Penggalang
9	ZAIN MA'RUF, S.Pd	Guru Mata Pelajaran	Pembina Hadroh

5) Penerapan Manajemen Strategis dalam Pengembangan SDM Guru

Pengembangan sumber daya manusia yaitu guru merupakan suatu aspek penting dalam keberhasilan tujuan pendidikan yang telah dirumuskan. Karena didalam pengembangan tersebut nantinya pendidik dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan untuk menunjang keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya baik dalam proses belajar mengajar didalam kelas maupun kegiatan-kegiatan lain yang sifatnya diluar kelas.

Dalam merumuskan strategi pengembangan SDM, tentunya disusun melalui rapat kerja, namun sebelum mengadakan rapat kerja, kita mengadakan evaluasi setiap tahun, evaluasi ini tidak hanya dilakukan oleh guru, namun kepada stakeholder juga. Disitu kita

melihat kekuatan dan kelemahan internal, peluang dan ancaman yang ada di eksternal.”

a) Kekuatan (Strength)

- 1) Tersediannya Sumber Daya Manusia yang kompetensi dan professional
- 2) Dukungan Stakeholders pemerintah dan tokoh masyarakat Purbasari dan sekitarnya

b) Kelemahan (Weakness)

- 1) Terbatasnya fasilitas penunjang kegiatan belajar mengajar
- 2) Dukungan dana yang terbatas mengharuskan manajemen sekolah mencari peluang sumber dana lain disamping mengelola manajemen pengelolaan pembelajaran di sekolah yang qualified

c) Peluang (Opportunity)

- 1) Besarnya harapan wali siswa agar menjadi anak yang unggul ilmu dan budi
- 2) Adanya budaya tidak ingin ketinggalan atau mengikuti perkembangan jaman dari institusi pendidikan dasar sebagai suatu langkah inovasi dan berfastabiqul khairat

d) Tantangan (Treatments)

- 1) Idealisme dan tuntutan wali siswa yang terlalu tinggi, akan memerlukan kesiapan fisik dan sarana pendidikan yang memadai

2) harus mampu memanfaatkan infrastruktur yang ada

2. Analisis Penerapan Manajemen Strategis dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari

Guru merupakan pengembangan sumber daya manusia dimana suatu aspek penting dalam keberhasilan tujuan pendidikan yang telah dirumuskan. Dalam pengembangan ini, nantinya pendidik dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan untuk menunjang keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya baik dalam proses belajar mengajar didalam kelas maupun kegiatan-kegiatan lain yang sifatnya diluar kelas.

Penerapan dapat di kaitkan dengan implementasi, dimana dapat diartikan sebagai proses pelaksanaan dari strategi-strategi yang disusun dengan tujuan tertentu. Penerapan dapat dikatakan berhasil apabila maksud dan tujuan itu sudah tercapai, seperti keberhasilan peningkatan kemampuan pendidik dalam melaksanakan tugas belajar mengajar, keberhasilan panitia kegiatan dalam menjalankan sebuah kegiatan, dan adanya perubahan dari yang sebelumnya.

a. Analisis Penerapan Manajemen Strategis dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari

Pengembangan SDM guru MI Ma'arif NU 01 Purbasari dilakukan secara internal oleh satuan pendidikan untuk memastikan pembelajaran berjalan sesuai rencana untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Proses ini dikelola oleh Kepala Sekolah dan/atau guru yang dianggap sudah mampu untuk melakukan peran ini. Kepala

madrasah juga melakukan pengembangan administrasi sekolah berbasis teknologi informasi melalui komputerisasi data dan jaringan internet. Pengembangan SDM guru dilakukan secara bertahap dan mandiri agar terjadi peningkatan kualitas secara berkelanjutan di satuan pendidikan, sesuai dengan kemampuan satuan pendidikan. Dalam pengadaan SDM guru MI Ma'arif NU 01 Purbasari melakukan rekrutmen guru yang dilaksanakan setiap dua tahun sekali, untuk memenuhi kebutuhan tenaga pendidik.

Dalam melakukan pengembangan SDM guru ditekankan pada prinsip reflektif dan pengembangan diri bagi guru, serta menggunakan alat penilaian yang jelas dan terukur. Proses pendampingan dirancang sesuai kebutuhan dan dilakukan oleh Kepala Sekolah dan/atau guru yang berkompetensi berdasarkan hasil pengamatan atau evaluasi. Proses pendampingan dan pengembangan SDM guru ini dilakukan melalui:

- 1) Program Regular Supervisi Sekolah, yang dilakukan minimal satu bulan sekali oleh Kepala Sekolah dengan sasaran semua guru.
- 2) Kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) MI Ma'arif NU 01 Purbasari, yang dilaksanakan sesuai program kerja KKG secara reguler, seperti kegiatan mingguan untuk pendampingan penyusunan atau revisi alur tujuan pembelajaran dan modul ajar dengan sasaran semua guru dan dilakukan minimal 1 bulan sekali oleh guru yang berkompeten.

- 3) Pelaksanaan *in-house training* (IHT) atau *focus group discussion* (FGD), dilakukan minimal enam bulan sekali atau sesuai kebutuhan dengan sasaran semua guru dan mengundang narasumber yang berkompeten dari beberapa perguruan tinggi yang telah bekerja sama, instansi terkait dan praktisi pendidikan.
- 4) Program pengembangan dalam bidang ke-Al-Qur'an-an dengan mengirimkan guru atau mengundang pemateri untuk memperdalam kemampuan dalam pemahaman Al-Qur'an ataupun metode mengajar.

Anggaran merupakan program yang diwujudkan dalam bentuk nominal uang, dari hasil wawancara dengan kepala sekolah MI Ma'arif NU 01 Purbasari, anggaran yang digunakan bersumber dari dana BOS, sekolah, dan kerjasama dengan alumni, penerbit buku, dan instansi lain. Seperti contoh kegiatan yang diadakan terakhir adalah sosialisasi tentang kesehatan, maka kita kerjasama dengan Ikatan Bidan Indonesia. Dalam setiap tahun sekolah mengadakan minimal tujuh MOU dengan instansi lain.

Prosedur merupakan langkah-langkah yang menggambarkan secara detail bagaimana suatu tugas dikerjakan. Di dalam MI Ma'arif NU 01 Purbasari SOP disusun sebagai berikut:

- 1) Satuan Pendidikan
 - a) Menyiapkan sistem dari perencanaan hingga evaluasi dan refleksi program di skala satuan pendidikan, termasuk sistem pendokumentasian

program. Sistem ini juga dapat digunakan sebagai portofolio satuan pendidikan.

- b) Membuka pintu kolaborasi dengan narasumber untuk memperkaya materi program: masyarakat, komunitas, universitas, praktisi. Satuan pendidikan dapat mengidentifikasi orang tua yang potensial sebagai narasumber dari daftar pekerjaan orang tua atau narasumber ahli di lingkungan sekitar satuan pendidikan.
 - c) Melibatkan pendidik bimbingan dan konseling atau mentor untuk memfasilitasi proses berjalannya program dengan memberikan dukungan baik dalam bidang akademis maupun kebutuhan emosional peserta didik.
 - d) Menyediakan kebutuhan sumber daya serta dana yang diperlukan untuk kelangsungan program
- 2) Koordinator Program
- 1) Koordinator bisa dari wakil kepala satuan pendidikan atau pendidik yang memiliki pengalaman dan mengembangkan dan mengelola program.
 - 2) Mengembangkan kemampuan kepemimpinan dalam mengelola program di satuan pendidikan.
 - 3) Mengelola sistem yang dibutuhkan tim pendidik/fasilitator dan peserta didik untuk menyelesaikan program dengan sukses, dengan dukungan dan kolaborasi dari koordinator dan tim kepemimpinan satuan pendidikan.

- 4) Memastikan kolaborasi pengajaran terjadi di antara para pendidik dari berbagai mata pelajaran.
- 5) Memastikan asesmen yang diberikan sesuai dengan kriteria kesuksesan yang sudah ditetapkan

MI Ma'arif NU 01 Purbasari memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang berasal dari berbagai latar belakang sosial ekonomi, dan pendidikan. Sekolah memfasilitasi pengembangan potensi dan bakat guru dan staf untuk mendukung kualitas pendidikan. Di Tahun pelajaran 2023/2024 ini jumlah Tenaga Pendidik dan tenaga Kependidikan di MI Ma'arif Nu 01 Purbasari berjumlah 7 Terdiri dari Kepala sekolah, Guru kelas 6 orang yang merangkap menjadi guru mapel dan tenaga kependidikan.

Berdasarkan hasil analisis penulis, penerapan strategi pengembangan sumber daya guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari meliputi beberapa tahap, pertama penentuan program, kedua menentukan anggaran, ketiga membuat standar operasional prosedur.

Kepala madrasah MI Ma'arif NU 01 Purbasari memiliki strategi dalam program-program pengembangan SDM guru yang dimiliki. Kepala madrasah menganalisis kondisi internal dan eksternal sekolah, dengan menggunakan analisis SWOT. Dengan adanya kegiatan evaluasi setiap minggu maupun supervisi yang dilakukan, dapat diketahui kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh guru untuk memperlancar jalannya kegiatan belajar mengajar. Melihat kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki, tersedianya sumber daya guru yang memiliki latar belakang

pendidikan dan keterampilan yang bermacam-macam, namun terkendala karena terbatasnya fasilitas penunjang belajar mengajar dan dukungan dana dari lembaga yang terbatas. Sehingga kepala madrasah juga harus mengetahui peluang dan ancaman yang ada diluar madrasah, seperti besarnya harapan wali siswa untuk memasukkan anaknya di MI Ma'arif NU 01 Purbasari agar menjadi anak yang unggul ilmu dan budi, namun karena kemajuan teknologi yang semakin pesat dan pergaulan yang semakin bebas, maka memaksa guru agar menjadi suri tauladan yang baik bagi murid-muridnya.

Analisis internal dan eksternal serta mengacu pada visi, misi dan tujuan madrasah, sehingga kepala madrasah mengadakan program kelompok kerja guru (KKG) MI Ma'araif NU 1 Purbasari, yang dilaksanakan minimal satu bulan sekali. Kepala sekolah juga menyusun program pengembangan SDM setiap evaluasi akhir tahun.

Program pengembangan SDM guru dalam bidang ilmu Al-Qur'an, kepala sekolah mengikutsertakan guru untuk mengikuti program ngaji dan pelatihan atau workshop yang diadakan instansi luar. Namun, ada juga program refresh yang dilakukan di lingkungan internal dan eksternal sekolah, seperti workshop atau pelatihan yang dilakukan setiap satu semester.

Anggaran yang digunakan dalam pelaksanaan program pengembangan SDM guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari tidak hanya mengambil dari dana BOS dan dana madrasah saja, namun juga dari sumbangan yang tidak mengikat. Kepala madrasah MI Ma'arif NU 01 Purbasari juga memberikan

standar operasional prosedur bagi tim pelaksana kegiatan pada setiap kegiatan yang dilaksanakan, sehingga dapat menjadi acuan bagi pelaksana tugas.

b. Analisis Penerapan Manajemen Strategis dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 02 Purbasari

MI Ma'arif NU 02 Purbasari juga sangat berperan penting dalam pengembangan sumber daya guru untuk menunjang keberhasilan dan mencapai tujuan yang diharapkan. Namun, tidak hanya dalam lingkup madrasah itu sendiri, pengembangan sumber daya guru juga diharapkan mampu memberikan pengaruh terhadap lingkungan, baik lingkungan belajar maupun lingkungan diluar madrasah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala MI Ma'arif 02 Purbasari dan hasil observasi secara mendalam, program dalam pengembangan SDM guru yang ada di sekolah tersebut dibagi menjadi dua bidang, yaitu bidang keagamaan dan bidang akademik. Selain itu kepala madrasah juga merumuskan program peningkatan profesionalisme guru dan karyawan, serta rekrutmen pengajar ekstrakurikuler Pagar Nusa.

Program pengembangan SDM guru dalam bidang keagamaan yang sudah diimplementasikan yaitu:

- 1) Pembinaan setiap tiga bulan sekali untuk semua guru yang diadakan oleh LP Ma'arif
- 2) Mujahadah setiap malam minggu paing
- 3) Kegiatan selapanan untuk semua guru

- 4) Program guru wajib ngaji yang dilakukan setiap hari oleh semua guru

Program yang bersifat keagamaan di atas merupakan salah satu wujud implementasi visi misi madrasah dan tentunya program tersebut sangat penting untuk meningkatkan spiritualitas guru. Adapun program akademik yang sudah diimplementasikan adalah:

- 1) Program peningkatan mutu guru dalam proses penilaian belajar, program ini dilakukan setiap awal pembelajaran
- 2) Program pelatihan pembuatan Modul Ajar yang baik dan benar, program ini dilaksanakan pada tahun 2023
- 3) Program pelatihan pembuatan media pembelajaran yang dilakukan pada tahun 2022
- 4) Recruitmen pembimbing ekstrakurikuler dilakukan setiap semester dan sesuai dengan kebutuhan yaitu pada saat akan mengikuti kegiatan lomba ekstrakurikuler
- 5) Pengiriman peserta diklat, kegiatan yang sudah dilakukan adalah mengikutsertakan guru dalam kegiatan diklat maupun workshop yang diadakan oleh kemenag atau instansi lain, ada juga kegiatan KKG guru MI yang selama ini sudah sering berjalan dengan baik
- 6) Program Study banding yang sudah dilaksanakan pada tahun 2022
- 7) Program refresh atau rihlah ilmiah yang rencananya akan dilakukan setiap satu tahun sekali
- 8) Program pemberian reward yang diberikan kepada guru dengan melihat prestasi dan kinerja guru

- 9) Program pelatihan media pembelajaran berbasis IT, program ini dilaksanakan pada tahun 2023
- 10) Program pengadaan regulasi tenaga pendidik dan kependidikan, program ini diadakan setiap tahun

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah MI Ma'rif 02 Purbasari, kepala madrasah membuat program yang akan dilaksanakan dalam jangka waktu delapan tahun kedepan, lalu menentukan setiap program ada yang dilaksanakan setiap satu tahun sekali, dua tahun sekali, empat tahun sekali, dan delapan tahun sekali. Namun terlepas dari jadwal yang sudah ditentukan, terkadang ada program yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan.

Menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelan, anggaran merupakan program yang diwujudkan dalam bentuk nominal uang, setiap program dinyatakan secara rinci dalam bentuk biaya, yang nantinya digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan melaksanakan program tersebut.

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah MI Ma'rif 02 Purbasari, mengenai anggaran pembiayaan untuk melaksanakan program yaitu bersumber dari tiga arah, pertama dari dana BOS, kedua syahriyah, dan ketiga rekanan/kerjasama dengan penerbit buku. Jadi, program yang bersifat rutin atau hampir setiap hari kita lakukan dalam lingkup yang kecil maka dana pembiayaan diambil dari syahriyah sekolah, namun jika kita akan melakukan kegiatan yang bersifat pelatihan, maka kita akan bekerja sama dengan penerbit buku.

Menurut David Hunger dan Thomas L. prosedur (disebut juga *Standard Operating Procedures/SOP*) adalah sistem teknik-teknik atau langkah-langkah yang runtut yang menggambarkan secara detail bagaimana suatu pekerjaan atau tugas diselesaikan. Prosedur secara spesifik merinci berbagai langkah yang harus dilaksanakan untuk menyelesaikan program-program perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah MI Ma'rif 02 Purbasari, dan hasil dari studi dokumen SOP guru dan karyawan, dalam melaksanakan program pengembangan SDM guru, ada beberapa prosedur, yaitu:

- 1) Kepala Madrasah
 - a) Mengelola/mengkoordinir kegiatan wakil kepala madrasah, kepala tata usaha, koordinator bidang, teamwork program, dan guru
 - b) Menjadi pembina personil guru dan pegawai
 - c) Mengadakan rapat koordinasi dan tinjauan manajemen
- 2) Waka kurikulum
 - a) Menyusun dan menjabarkan kalender pendidikan
 - b) Menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran
 - c) Mengatue penyusunan program pembelajaran (program-program satuan pembelajaran, persiapan mengajar, serta penjabaran dan penyesuaian kurikulum)

3) Teamwork

- a) Menyusun kegiatan yang ada dalam program pengembangan SDM guru
- b) Mendalami dan menganalisis setiap kegiatan yang akan dilaksanakan
- c) Mengkoordinir tugas setiap panitia pelaksana kegiatan.

Penerapan strategi pengembangan sumber daya guru di MI Ma'arif NU 02 Purbasari meliputi beberapa langkah, pertama penentuan program, kedua menentukan besarnya anggaran, ketiga prosedur pembagian tugas dari masing-masing bagian yang terlibat. Program yang direncanakan oleh MI Ma'arif NU 02 Purbasari sudah sangat baik, dengan melihat analisis yang ada yaitu analisis internal dan eksternal dan dengan mengacu pada visi, misi dan tujuan madrasah itu sendiri. Namun program pengembangan SDM guru juga disusun sesuai dengan kebutuhan para tenaga pendidik yang ada. Program yang telah disusun diharapkan mampu menjawab kebutuhan yang ada di madrasah, namun tidak hanya itu, program yang dilakukan juga menjawab dan mengikuti perkembangan-perkembangan zaman, perkembangan ilmu, dan kemajuan teknologi yang sangat cepat.

Sebagai *manager* Kepala madrasah MI Ma'arif juga membagi program tersebut menjadi dua bagian, pertama program pengembangan SDM dalam bidang keagamaan, kedua pengembangan dalam bidang ilmu pengetahuan modern. Hal tersebut disusun agar keduanya bisa tercapai, ketika kemajuan ilmu modern yang sangat cepat, tentunya kita harus bisa

mengikutinya, agar tenaga pendidik tidak ketinggalan dengan kemajuan teknologi tersebut, dan diharapkan dapat memanfaatkan teknologi dengan baik untuk kegiatan belajar mengajar. Oleh karena itu, madrasah menyusun rencana strategis untuk melakukan pelatihan media belajar berbasis IT, dan masih banyak program-program dalam bidang ilmu pengetahuan modern lainnya. Namun, ilmu pengetahuan dalam bidang keagamaan juga tidak boleh tertinggal.

Selain itu madrasah juga harus berlomba-lomba dalam hal keagamaan, karena tuntutan masyarakat yaitu banyak orang tua yang menginginkan putra putrinya memiliki akhlak yang baik, dan bisa berbakti kepada kedua orang tua. Untuk menjawab semua permintaan dari masyarakat, hal itu juga harus dipersiapkan oleh tenaga pendidik, dengan menyusun program yang tepat. Kepala madrasah membuat program yang sangat baik, yaitu dengan mewajibkan tenaga pendidik untuk mengaji, dan mencari tenaga pendidik yang mampu menguasai ilmu keagamaan. Dari analisis Peneliti, anggaran yang digunakan dalam program pengembangan SDM guru di MI Ma'arif NU 02 Purbasari sudah sangat tepat, kepala madrasah tidak hanya mengandalkan anggaran dari dana BOS dan dana madrasah saja, namun kepala madrasah juga memiliki sumber anggaran yang lain, yaitu dari sumbangan yang tidak mengikat.

Kepala madrasah menerapkan prosedur yang sudah sangat jelas, sehingga dapat menjadi pedoman bagi pelaksana tugas, di dalam MI Ma'arif kepala madrasah membentuk sebuah teamwork, team tersebut

yang nantinya akan menjalankan semua program yang sudah disusun, dengan prosedur yang sudah ada. Sehingga kepala madrasah tinggal mengawasi dan membimbing apa yang sedang dilaksanakan.

4.2 Analisis Komparasi Penerapan Manajemen Strategi dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari

Penelitian dengan menggunakan analisis komparasi, dimana penelitian komparasi sendiri adalah perbandingan berdampingan yang secara sistematis membandingkan dua hal atau lebih untuk menentukan persamaan dan perbedaannya. Metode komparasi adalah suatu metode yang digunakan untuk membandingkan data-data yang ditarik ke dalam konklusi baru, Komparasi sendiri dari bahasa inggris, yaitu *compare*, yang artinya membandingkan untuk menemukan persamaan dari kedua konsep atau lebih.

1. Analisis Persamaan Penerapan Manajemen Strategi dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, peneliti menganalisis penerapan manajemen strategi yang ada di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari tahun ajaran 2023/2024, memiliki persamaan dalam Penentuan program, menentukan besarnya anggaran dan prosedur pembagian tugas dari masing-masing *teamwork*.

Dari kedua MI Ma'arif NU tersebut kepala madrasah memiliki program yang hampir sama ditunjukkan untuk tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Dari analisis internal dan eksternal yang mengacu pada visi,

misi dan tujuan madrasah. Madrasah melakukan pelatihan media belajar dan program-program dalam bidang ilmu pengetahuan keagamaan dan ilmu pengetahuan modern. selain itu sumber daya guru juga dikembangkan dengan program pengembangan SDM guru serta mengikutkan guru pada kegiatan *workshop* pelatihan dari instansi madrasah itu sendiri ataupun dari instansi dari luar.

Dalam menentukan besaran anggaran kepala madrasah dari kedua madrasah ini bukan hanya berasal dari dana BOS dan dana madrasah tetapi juga dari sumbangan tidak mengikat. anggaran ini yang nantinya akan digunakan untuk berjalannya program-program yang sudah disusun. Prosedur yang dilakukan sudah sama-sama sangat jelas sehingga menjadi pedoman bagi pelaksana tugas atau *teamwork*

Team tersebut yang akan menjalankan semua program yang sudah disusun pada setiap kegiatan yang dilaksanakan.

Tabel 4.3

Persamaan Penerapan Manajemen Strategi dalam Pengembangan SDM Guru

ASPEK	MI Ma'arif NU 01 Purbasari	MI Ma'arif NU 02 Purbasari
Program kerja	1. Pelatihan pembuatan perangkat pembelajaran 2. Supervisi 3. Diklat/KKG 4. Seminar/lokakarya	1. Pelatihan pembuatan perangkat pembelajaran 2. Supervisi 3. Diklat/KKG 4. Seminar/lokakarya

Kompensasi dan penilaian	Memberikan reward dalam pengembangan SDM	Apresiasi Kepala Madrasah dengan memberikan pelatihan maupaun reward
Sumber dana	BOS, Dana Madrasah, Sumbangan yang tidak mengikat	BOS, Dana Madrasah, Sumbangan yang tidak mengikat

2. Analisis Perbedaan Penerapan Manajemen Strategi dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari

Berdasarkan hasil analisis penulis, perbedaan dari penerapan manajemen strategi dalam pengembangan SDM guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari adalah jumlah tenaga pendidik, dimana jumlah ini akan mempengaruhi kinerja guru dalam proses pembelajaran. Ada beberapa guru yang harus merangkap jabatan dan ada beberapa guru yang mengajar tidak sesuai dengan jurusan yang di ampu. Serta jumlah siswa dan kelas yang berada di MI Ma'arif NU 01 Purbasari lebih sedikit jika dibandingkan dengan MI Ma'arif NU 2 Purbasari.

Tabel 4.4

Perbedaan Penerapan Manajemen Strategi dalam Pengembangan SDM

Guru

ASPEK	MI Ma'arif NU 01 Purbasari	MI Ma'arif NU 02 Purbasari
Perencanaan Program	Mengembangkan administrasi sekolah berbasis teknologi informasi melalui komputerasi data dan jaringan internet	1. Peningkatan Profesionalisme guru dan karyawan 2. Rekrutmen pengajar ekstrakurikuler Pagar Nusa
Pengadaan SDM	Rekrutmen Guru yang dilakukan setiap dua tahun sekali.	Rekrutmen Guru yang dilakukan setiap satu tahun sekali serta rekrutmen yang dilakukan secara besar-besaran.
Pelatihan dan Pengembangan	Workshop, Pelatihan Teknologi Pendidikan, Pelatihan Kepemimpinan, Pelatihan Kurikulum	Workshop, Pelatihan Pengembangan Diri, Pelatihan Kurikulum.

SDM Guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah Pendidik 7 2. jumlah tenaga 3. kependidikan : 0 4. Terdapat 3 Guru lulusan PAI menjadi Guru Kelas dan 1 lulusan Matematika menjadi guru kelas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah Pendidik 9 2. Jumlah tenaga kependidikan : 0 3. Terdapat 3 guru lulusan PAI menjadi guru Kelas, 1 Guru Bahasa Arab menjadi guru kelas, 1 guru lulusan penjas menjadi guru kelas
Siswa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah siswa : 132 siswa 2. Jumlah kelas : 7 rombel 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah Siswa : 63 Siswa 2. Jumlah Kelas : 6 rombel

3. Analisis Evaluasi dari Penerapan Manajemen strategi dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari Tahun Pelajaran 2023/2024

Evaluasi merupakan bagian terakhir dalam manajemen strategis, namun evaluasi adalah bagian yang sangat penting. Evaluasi juga digunakan untuk melihat dan merancang kembali kegiatan selanjutnya. Dengan melihat kekurangan dan kelemahan dari kegiatan yang sudah dilaksanakan, tentunya kita bisa mencari solusi untuk memecahkan masalah yang ada. Sehingga dalam menyusun kegiatan selanjutnya diharapkan tidak terjadi kesalahan-kesalahan yang sama.

a. Analisis Evaluasi dari Penerapan Manajemen strategi dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari

Pengukuran kinerja merupakan tahap penting untuk melihat dan mengevaluasi capaian atau hasil pekerjaan yang telah dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan yang menjadi sasaran pekerjaan tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi di MI Ma'arif NU 01 Purbasari, setiap selesai melaksanakan kegiatan, panitia kegiatan melaporkan hasil kegiatan yang sudah dilaksanakan, lalu kegiatan tersebut akan dievaluasi pada rapat evaluasi akhir tahun anggaran.

1) Evaluasi Mingguan/Briefing Saturday

Evaluasi dilakukan pada hari sabtu selama satu jam, untuk mengevaluasi kinerja guru, dan evaluasi pembelajaran, dll. Untuk minggu pertama terkait dengan akademik, minggu kedua terkait dengan personalia, minggu ketiga terkait sarana dan prasarana, dan minggu keempat terkait dengan kesiswaan.

2) Supervisi Sekolah

Supervisi yang dilakukan minimal satu bulan sekali oleh Kepala Sekolah secara individual terhadap guru untuk mengetahui kesulitan yang dihadapi oleh guru tersebut.

3) Evaluasi per semester dan evaluasi akhir tahun anggaran

Evaluasi setiap akhir tahun dilaksanakan guna untuk mengetahui kegiatan apa saja yang sudah dilakukan selama satu tahun dan untuk menilai apakah kegiatan tersebut berpengaruh dalam kinerja guru maupun terhadap peningkatan belajar siswa. Maka, dari evaluasi

tersebut akan diketahui program yang perlu dirumuskan kembali untuk tahun berikutnya.

Berdasarkan hasil analisis penulis, evaluasi yang dilakukan kepala madrasah sudah sangat baik, panitia kegiatan akan melaporkan hasil kegiatannya setiap selesai diadakannya kegiatan. Namun, kepala madrasah juga mengadakan evaluasi secara rutin setiap satu minggu sekali, pada minggu pertama kepala sekolah mengevaluasi tentang akademik, minggu kedua tentang personalia, minggu ketiga tentang sarana dan prasarana dan minggu keempat membahas tentang kesiswaan.

Supervisi juga dilakukan minimal satu bulan sekali oleh Kepala madrasah secara individual terhadap guru untuk mengetahui kesulitan yang dihadapi oleh guru tersebut. Evaluasi juga dilakukan setiap satu semester dan setiap akhir tahun.

b. Analisis Evaluasi dari Penerapan Manajemen strategi dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 02 Purbasari

Fokus utama dalam strategy evaluation adalah pengukuran kinerja dan penciptaan mekanisme umpan balik yang efektif. Pertanyaan mendasar adalah bagaimana caranya mengikuti kemajuan (progress) setiap saat? Bagaimana kita mengukur dan menganalisis kinerja? Serta bagaimana mekanisme pelaporan dan akuntabilitasnya? Pengukuran kinerja merupakan tahap penting untuk melihat dan mengevaluasi capaian atau hasil pekerjaan yang telah dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan yang menjadi sasaran pekerjaan tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah MI Ma'rif NU 02 Purbasari, memasuki tahapan program evaluasi yang dilakukan setiap akhir semester untuk membahas kegiatan apa saja yang telah dilaksanakan dan kegiatan apa saja yang belum terlaksana oleh pihak teamwork dan kurikulum, untuk di kaji kekurangannya dan dirumuskan strategi baru guna menyempurnakan kegiatan pada semester berikutnya. Lalu untuk materi tergantung pada perubahan dan kebutuhan sesuai dengan analisis lingkungan.

1) Supervisi

Kepala sekolah melakukan supervisi secara berkala. Supervisi dilakukan melalui tahapan: prasupervisi, pelaksanaan supervisi, dan pascasupervisi. Prasuervisi dilakukan dengan pemberitahuan kepada guru yang bersangkutan dan mengisi instrumen supervisi. Supervisi dilakukan pada hari, tanggal, dan waktu yang telah ditentukan kepala sekolah dengan melihat guru melakukan kegiatan pembelajaran di dalam kelas. Pasca supervisi dilakukan dengan merefleksi instrument yang telah diisi dengan hasil supervisi kegiatan pembelajaran di dalam kelas dan tindak lanjut dari kepala sekolah. Supervisi dilakukan minimal satu kali dalam setiap semester.

2) Penilaian Kinerja Guru

PKG dilakukan satu kali dalam satu semester dengan langkah pra-PKG, pelaksanaan PKG, dan pasca-PKG. Pra-PKG dilakukan dengan tahapan berikut: kepala sekolah mengadakan rapat bersama guru-guru, menetapkan tim PKG, dan menetapkan tanggal pelaksanaan PKG.

Kepala Sekolah dan tim PKG menilai guru melakukan kegiatan pembelajaran di dalam kelas. Pasca-PKG diadakan rapat refleksi hasil PKG dan tindak lanjut.

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, peneliti menganalisis evaluasi yang ada di MI Ma'arif NU 01 Purbasari sudah cukup baik, dengan mengevaluasi setiap kegiatan setelah kegiatan tersebut selesai, evaluasi juga dilakukan setiap akhir semester, guna untuk melihat kegiatan apa yang sudah dilakukan dan apa yang belum tercapai, serta merumuskan strategi baru yang akan dilakukan pada program berikutnya. Secara keseluruhan kepala madrasah juga melakukan evaluasi diri madrasah berdasarkan indikator-indikator yang mengacu pada delapan standar nasional pendidikan.

Evaluasi juga digunakan untuk meningkatkan mutu pendidikan, dengan melakukan evaluasi, madrasah dapat mengetahui tingkat pencapaian kinerja madrasah, mengetahui kekuatan dan kelemahan madrasah, tantangan dan peluang yang dihadapi madrasah, dan untuk melihat kegiatan yang sedang dibutuhkan oleh tenaga pendidik maupun madrasah itu sendiri.

4. Analisis Hasil Penerapan Manajemen strategi dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari Tahun Pelajaran 2023/2024

a. Manfaat Manajemen Strategi

Dalam Manajemen strategis memiliki sejumlah manfaat yang signifikan bagi organisasi. Berikut adalah beberapa manfaat utama dari penerapan manajemen strategis:

- 1) **Pemahaman Lebih Baik tentang Lingkungan Bisnis:** Manajemen strategis membantu organisasi untuk memahami dengan lebih baik faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi operasi mereka. Dengan menganalisis tren pasar, persaingan, perubahan regulasi, dan faktor-faktor lainnya, organisasi dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada di lingkungan bisnis.
- 2) **Pengambilan Keputusan yang Lebih Baik:** Manajemen strategis memberikan kerangka kerja dan proses yang terstruktur untuk mengambil keputusan yang lebih baik. Dengan melakukan analisis mendalam tentang alternatif strategis, konsekuensi yang mungkin terjadi, dan risiko yang terkait, organisasi dapat membuat keputusan yang lebih rasional dan terinformasi. Ini membantu dalam mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kesuksesan implementasi strategi.
- 3) **Fokus yang Lebih Jelas pada Tujuan Organisasi:** Manajemen strategis membantu dalam menetapkan tujuan jangka panjang dan arah yang jelas bagi organisasi. Dengan mengidentifikasi visi, misi, dan nilai-nilai inti, organisasi dapat membimbing aktivitas dan keputusan sehari-hari untuk mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan. Fokus yang jelas membantu dalam meningkatkan

efisiensi, efektivitas, dan keselarasan antara berbagai bagian dan fungsi organisasi.

- 4) Koordinasi yang Lebih Baik: Melalui manajemen strategis, organisasi dapat mencapai koordinasi yang lebih baik antara berbagai departemen dan tingkatan organisasi. Rencana strategis menyediakan kerangka kerja untuk mengintegrasikan tujuan, kegiatan, dan sumber daya organisasi secara keseluruhan. Hal ini memungkinkan aliran informasi yang lebih baik, kerjasama antar tim, dan sinergi yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan strategis.
- 5) Pengelolaan Sumber Daya yang Lebih Efisien: Manajemen strategis membantu organisasi untuk mengelola sumber daya mereka dengan lebih efisien. Dengan merencanakan alokasi sumber daya yang optimal sesuai dengan prioritas strategis, organisasi dapat menghindari pemborosan, meningkatkan produktivitas, dan mencapai keseimbangan yang tepat antara biaya dan manfaat.
- 6) Kemampuan Adaptasi yang Lebih Baik: Manajemen strategis memungkinkan organisasi untuk memiliki kemampuan adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan dan ketidakpastian di lingkungan bisnis. Dengan mengikuti pendekatan yang berpusat pada strategi, organisasi dapat mengidentifikasi perubahan tren pasar atau peluang baru dengan cepat dan meresponnya dengan strategi yang tepat waktu. Ini membantu organisasi untuk tetap relevan dan kompetitif dalam jangka panjang.

Berdasarkan Manfaat-manfaat tersebut, menunjukkan pentingnya manajemen strategis dalam membantu organisasi mencapai keberhasilan jangka panjang dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

b. Hasil Penerapan Pengembangan SDM Guru

Hasil dari penerapan pengembangan SDM guru dapat bervariasi tergantung pada program yang diimplementasikan, tujuan yang ditetapkan, dan faktor-faktor lainnya. Berikut adalah beberapa hasil yang dicapai dari pengembangan SDM guru:

- 1) Peningkatan Keterampilan Mengajar: Guru dapat mengembangkan keterampilan dan teknik mengajar yang lebih efektif melalui pelatihan dan pembinaan yang terkait dengan strategi pengajaran, penggunaan teknologi pendidikan, penilaian, atau manajemen kelas. Mereka dapat belajar tentang metode pengajaran terbaru, praktik terbaik, dan pendekatan yang inovatif untuk meningkatkan kualitas pengajaran di kelas.
- 2) Peningkatan Pemahaman Kurikulum: Guru dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang kurikulum yang mereka ajarkan. Mereka dapat mempelajari tujuan, struktur, dan konten dari kurikulum yang relevan, serta cara mengintegrasikan standar dan kompetensi yang diharapkan dalam pengajaran sehari-hari.
- 3) Peningkatan Kompetensi Subjek: Program pengembangan SDM guru dapat membantu guru meningkatkan pemahaman dan keahlian mereka dalam subjek yang mereka ajarkan. Mereka dapat

memperoleh pengetahuan yang lebih mendalam, pemahaman konseptual yang kuat, dan kemampuan untuk menerapkan strategi pengajaran yang efektif dalam konteks subjek tertentu.

- 4) Peningkatan Kemampuan Manajerial: Guru juga dapat mengembangkan keterampilan manajerial yang diperlukan untuk mengelola kelas, mengorganisir waktu, dan berkomunikasi dengan baik dengan siswa, orang tua, dan rekan kerja. Mereka dapat memperoleh keterampilan kepemimpinan, manajemen konflik, pengambilan keputusan, dan kerja sama tim yang diperlukan dalam lingkungan pendidikan yang kompleks.
- 5) Peningkatan Motivasi dan Kepuasan Guru: Melalui pengembangan SDM guru, guru dapat merasa lebih termotivasi, termotivasi, dan puas dengan pekerjaan mereka. Mereka dapat memperoleh pembaruan pengetahuan dan keterampilan yang memberi mereka rasa percaya diri dalam menghadapi tantangan pengajaran, serta memberi mereka kesempatan untuk berkembang dan mencapai pertumbuhan profesional.
- 6) Peningkatan Kinerja Akademik Siswa: Salah satu hasil utama yang diharapkan dari pengembangan SDM guru adalah peningkatan kinerja akademik siswa. Dengan mengembangkan keterampilan dan pengetahuan guru, diharapkan bahwa guru akan mampu memberikan pengajaran yang lebih baik, memotivasi siswa, dan meningkatkan hasil belajar mereka.

Penting untuk dicatat bahwa hasil pengembangan SDM guru tidak selalu segera terlihat dan dapat memakan waktu. Evaluasi yang berkelanjutan dan pemantauan terhadap hasil program pengembangan diperlukan untuk mengidentifikasi dampak jangka panjang dan mengidentifikasi perbaikan yang diperlukan.



BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang telah diperoleh dalam penelitian di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Mi'arif NU 02 Purbasari, maka dapat dirumuskan beberapa kesimpulan di antaranya:

1. Penerapan Manajemen Strategis dalam Pengembangan SDM Guru setiap sekolah menyusun program kegiatan, strategi disusun dalam beberapa program kegiatan. Waktu penyusunan di MI Ma'arif NU 01 Purbasari, program pengembangan SDM guru disusun dalam evaluasi akhir tahun atau dari hasil rapat Kelompok Kerja Guru yang dilakukan setiap satu bulan sekali. Anggaran dana yang digunakan dalam implementasi kegiatan yang ada di MI Ma'arif NU 02 Purbasari dan MI Ma'arif NU 01 Purbasari juga bersumber dari dana BOS, dana madrasah dan hasil kerjasama dengan instansi lain. Standar operasional prosedur juga digunakan pada setiap sekolah.
2. Berdasarkan penelitian komparasi penerapan Manajemen Strategi dalam pengembangan SDM Guru yang ada di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari sebagai berikut:
 - a. Persamaan yang ada di kedua madrasah tersebut yaitu dalam penentuan program, menentukan besarnya anggaran dan prosedur pembagian tugas masing-masing teamwork.

- b. Perbedaan yang ada di kedua madrasah adalah jumlah tenaga pendidik atau kurangnya SDM guru, dimana jumlah ini akan mempengaruhi kinerja guru dalam proses pembelajaran. Beberapa guru yang harus merangkap jabatan dan beberapa guru yang mengajar tidak sesuai dengan jurusan yang diampu. Serta jumlah siswa dan kelas yang berada di MI Ma'arif NU 01 Purbasari lebih sedikit jika dibandingkan dengan MI Ma'arif NU 2 Purbasari.
3. Evaluasi yang dilakukan di MI Ma'arif NU 02 Purbasari dilakukan setiap selesai kegiatan, rapat evaluasi bulanan, rapat evaluasi satu semester dan evaluasi akhir tahun. Sedangkan evaluasi yang ada di MI Ma'arif NU 1 Purbasari dilakukan setiap minggu, rapat bulanan, rapat satu semester dan evaluasi akhir tahun. MI Ma'arif NU 1 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari juga mengadakan supervisi guru dan penilaian kinerja guru.

5.2 Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian tentang Manajemen Strategis dalam Pengembangan SDM Guru di MI Ma'arif NU 01 Purbasari dan MI Ma'arif NU 02 Purbasari, Karangjambu, terdapat beberapa implikasi dari hasil yang diperoleh, yaitu:

Berdasarkan

1. Implikasi Teoritis

Menurut Muhammad Rais pembentukan karakter peserta didik/santi yang ditandai dengan mengamalkan ajaran agama islam secara kontinu dan konsekuen, memahami kelebihan dan kekurangan diri sendiri, percaya diri, disiplin, dan mematuhi aturan sosial yang berlaku, bertanggung jawab

dan santun diajarkan di sekolah dan diterapkan dalam kehidupan di asrama. Hal ini menjadi panduan untuk tenaga pendidik dalam mengembangkan SDM yang ada pada Madrasah.

2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini digunakan sebagai masukan untuk Kepala Madrasah dalam pengembangan sumber daya guru dalam pengembangan mutu tenaga pendidik dalam proses pembelajaran.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam proses penelitian yang dilakukan, terdapat keterbatasan yang mungkin dapat mempengaruhi hasil penelitian, yaitu:

1. Adanya keterbatasan waktu penelitian, tenaga, dan kemampuan peneliti.
2. Dalam penelitian ini, variable yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan terbatas pada variable pelatihan dan kompensasi.
3. Objek penelitian terbatas hanya pada tenaga pendidik yaitu Guru di Lembaga Pendidikan Mi Ma'arif Nu.

5.4 Saran

Berdasarkan penelitian diatas, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah dan Madrasah hendaknya lebih giat dalam melaksanakan bimbingan dan pengawasan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan.
2. Kepala Sekolah dan Madrasah harus selalu kreatif dalam melakukan inovasi dan pengembangan SDM guru demi tercapainya tujuan sekolah itu sendiri.

3. Seluruh tenaga pendidik hendaknya lebih semangat dalam belajar dan mencari pengalaman baru, agar dapat berinovasi dalam menyampaikan bahan ajar kepada peserta didik, terkhusus dalam ilmu teknologi di era sekarang ini.



DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, Arief. 2004. *Pemberdayaan MGMP*. Bandung: Rineka Cipta.
- Akdon. 2016. *Strategic Management for Education Management*. Bandung: Alfabeta.
- Andriyani Ria. 2019. *Manajemen Strategik*. Cirebon: Unswagati.
- Armstrong Michael. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. PT. Buana Ilmu Populer.
- Arikunto Suharsimi, 2006, *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Rineka Jaya.
- Asnawi Irwan, 2022, *strategi kepala madrasah dalam penerapan aspek kepuasan pelanggan pada total quality management (TQM)*, Wonosobo, Tesis, Universitas Sains Al-Qur'an.
- Bukit Benjamin, MM. Dkk. 2017. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, Zahir Publishing.
- David Fred. 2007 *Strategic Management: Concepts & Cases*. 11th Edition, Prentice Hall.
- Dessler Gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT.Prenhallindo.
- Fattah Nanang. 2016. *Manajemen Strategik Berbasis Nilai*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.
- Gulo, W. 2000. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Penerbit Grasindo.
- Handoko T.Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE..
- Hamalik Oemar. 2002. *Pendidikan guru berdasarkan pendekatan kompetensi*. Jakarta : Bumi Akasara.
- Hunger J. David dan Thomas L. Wheelen, 2003, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi
- Irwan. 2015. *Menjadi Pendidik yang Bermutu (Percikan Pemikiran Intuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia)*, Vol.VII no. 1
- Jauch, Lawrence R. dan Gluech Wiliam F., AR. Henry Sitanggang, Agus Dharma, Herman Wibowo. 1994. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta, Erlangga.
- Kaswan. 2013. *Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Bandung: Alfabeta.

- Kemenag. 2007. *Kepercayaan Publik Harus Dijawab Mutu Madrasah* <https://kemenag.go.id/berita/read/505575> , diakses pada tanggal 24 Maret pukul 21.20.
- Miles B Matthew dan A Michael Huberman, 1986, *Qualitative data Analysis*, baverly Hills Sage Publication.
- Mulyasa, E. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Strategi, dan Implementas*. Bandung : PT.Rosda Karya.
- Nasution, S. 1996. *Metode Research Penelitian Ilmiah*. Jakarta, Bumi Aksara.
- Nawawi, Hadawi dkk. 1994. *Kebijakan Pendidikan di Indonesia*. Yogyakarta:Gadjah Mada Press.
- Nawawi, Hadrawi. 1998. *Metode Penelitian Bidang Sosol*. Yogyakarta Gajah Mada University Press.
- Notoatmodjo Soekidjo. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Ranupandojo Heidjarachman. 2000. *Manajemen Sumber daya Manusia 1*. Jakarta : Universitas Terbuka.
- Raco, JR. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakter dan keunggulannya*. Jakarta: Grasindo.
- Rais Muchammad, 2018. *strategi Boarding school untuk meningkatkan mutu pendidikan menuju insan berkarakter di MTs Al Maliki Maliyan Sidorejo Temanggung*, Wonosobo, Tesis, Universitas Sains Al-Qur'an.
- Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan BAB I Pasal I Ayat 9.
- Riyanto, Yatim. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Surabaya, SIC.
- Rohani, Edi. 2018. *LP Ma'arif dalam Angka Sketsa dan Profil Lembaga Pendidikan Ma'arif NU Cabang Wonosobo*. Wonosobo: Gema Media.
- Saleh Abdul Rahman. 2004. *Madrasah dan pendidikan Anak Bangsa*. Jakarta : PT.Raja Grafindo.
- Sedarmayanti. 2018. *Manajemen Strategi*. Bandung: Refika Aditama.
- Sri Wahyudi Agustinus. 1996. *Manajemen Strategi*. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Sobahi Karna, dkk. 2010. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Cakra.
- Sutriasih. 2022. *Inovasi Manajemen Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Standar Nasional Pendidikan*. Wonosobo, Tesis, Universitas Sains Al-Qur'an.

- Susilo Willy. 2002. *Audit SDM. Panduan Komprehensif Auditor, dan Praktisi Manajemen SDM serta Pimpinan Organisasi perusahaan*. Jakarta : PT. Vorqistatama Binamega.
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif: Dilengkapi dengan Contoh Proposal dan Laporan Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2005. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.
- Syaodih Nana Sukmadinata. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Syafarudin. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta : PT. Ciputat Press.
- Taufiqurrahman, S.Sos., M.Si., 2016. *Manajemen Strategik*. Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.
- Tim Redaksi Focusmedia, *Standar Nasional Pendidikan (SNP) Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005*. Bandung: Focusmedia.
- Umar Husein. 1999. *Riset Strategi Perusahaan*. Jakarta, Gramedia Pustaka Utama.
- Umar Husein. 2017. *Desain Penelitian Manajemen Strategik*. Depok: Rajagrafindo Persada.
- Umar, Husaini dan Purnomo Setiady. 1996. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta, Bumi Aksara.
- Viklund Andreas, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, <http://jurnalsdm.blogspot.com/2009/04/pelatihan-kerja-definisi-tujuan-teknik.html>
- Zahroh, Aminatul. 2014. *Total Quality Management: Teori dan Praktek Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.