

BAB II

KAJIAN TEORETIS

A. Landasan Teori

1. Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengatur, mengurus dan mengelola. Dari arti tersebut, maka manajemen mengandung unsur-unsur kegiatan yang bersifat pengelolaan. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri.¹ Manajemen merupakan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.² Beberapa ahli mengemukakan pengertian dari manajemen diantaranya:

G. R. Terry mengatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan

¹ Rohiat. *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik*. Cet Keempat. (Bandung: PT Refika Aditama. 2012). hal. 14

² Husaini Usman. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Cet Keempat. (Jakarta: Bumi Aksara: 2013). hal. 6

untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.³

”Menurut Stoner, manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.⁴

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa, manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

b. Fungsi Manajemen

Menurut George R, Terry, ada empat fungsi pokok dari manajemen yaitu: *Planning, Organizing, Actuating, Controlling* (POAC)⁵. Berikut uraian penjelasannya:

1) *Planning* (perencanaan)

Perencanaan merupakan hal yang sangat penting dibuat untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Bintoro Tjokroamidjojo, perencanaan adalah proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan M. Fakry mengemukakan

³ Hikmat. *Manajemen Pendidikan*. Cet Kedua. (Bandung: CV PUSTAKA SETIA. 2011). hal.

⁴ Andang. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Cet Pertama. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. 2014). hal. 22

⁵ Barnawi and M. Arifin. *Manajemen Sarana & Prasarana Sekolah*. Cet Kedua. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. 2014). hal. 21

bahwa perencanaan merupakan proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.⁶

Dari definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan merupakan proses pengambilan keputusan dan penyusunan kegiatan secara sistematis yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Berkaitan dengan manajemen tenaga pendidik, perencanaan sangat dibutuhkan untuk merencanakan hal apa saja yang harus dilaksanakan oleh tenaga pendidik untuk menunjang kinerjanya dalam mengajar peserta didik. Oleh karena itu, perencanaan dalam manajemen tenaga pendidik harus disusun secara matang agar proses kinerja tenaga pendidik kedepannya terarah dan dapat terlaksana secara maksimal.

2) *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber-sumber daya yang dimiliki, dan lingkungan yang melingkupinya untuk mencapai tujuan organisasi yang diharapkan.⁷

Dari pengertian tersebut dapat dipahami bahwa, fungsi ini merupakan susunan prosedur, tata kerja, tata laksana, dan hal-hal

⁶ Badrudin. *Dasar-dasar Manajemen*. Cet Kedua. (Bandung: Alfabeta. 2014). hal. 54

⁷ Barnawi and M. Arifin, Op. Cit., hal. 24

lain yang mengatur organisasi agar dapat berjalan dengan lancar. Melalui pengorganisasian, diaturlah pembangunan kerja, hubungan kerja, struktur kerja, dan pendelegasian wewenang.

Oleh karena itu, pengorganisasian dalam manajemen tenaga pendidik harus diatur sesuai tugas tenaga pendidik agar jelas hal apa saja yang perlu dilaksanakan kedepannya oleh tenaga pendidik. Serta agar tidak tertukar tugas dengan anggota organisasi lainnya, sehingga tercipta suasana organisasi yang dinamis dan terarah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3) *Actuating* (pengarahan)

Pengarahan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh pimpinan untuk memberikan penjelasan, petunjuk serta bimbingan kepada orang-orang yang menjadi bawahannya sebelum dan selama melaksanakan tugas agar pelaksanaannya dapat berjalan dengan lancar.⁸

Pengarahan juga merupakan kegiatan manajemen untuk membuat orang lain suka dan mampu bekerja secara ikhlas, agar potensi yang dimiliki oleh para bawahan tersebut dapat terealisasi secara optimal.

Dalam manajemen tenaga pendidik, pengarahan sangat penting dilaksanakan oleh pimpinan karena dengan pengarahan tenaga pendidik mendapatkan penjelasan mengenai tugas yang

⁸ Suharsimi Arikunto and Lia Yuliana. *Manajemen Pendidikan*. Cet Kelima. (Yogyakarta: Aditya Media & FIP UNY. 2009). hal. 11

harus dilaksanakan dan bagaimana baiknya melaksanakan tugas tersebut. Oleh karena itu, dengan pengarahan dapat memberikan penjelasan lebih kepada tenaga pendidik agar tugas dapat dilaksanakan secara terarah dan sesuai tujuan.

4) *Controlling* (pengawasan)

Pengawasan adalah usaha pimpinan untuk mengetahui semua hal yang menyangkut pelaksanaan kerja, khususnya untuk mengetahui kelancaran kerja para pegawai dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh organisasi.⁹

Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa aktivitas para pegawai telah berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Melalui fungsi pengawasan, atasan dapat mempertahankan organisasi tetap pada jalurnya, sehingga dapat meminimalisir tingkat kesalahan.

Oleh karena itu, pengawasan dalam manajemen tenaga pendidik menjadi hal pokok untuk mengetahui kinerja tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya. Dan dengan pengawasan, tenaga pendidik dapat mengetahui kesalahannya sehingga mampu memperbaiki kesalahan tersebut agar dapat terlaksana sesuai tujuan yang diharapkan.

⁹ Ibid., hal. 13-14

2. Tenaga Pendidik

a. Pengertian Tenaga Pendidik

Dalam pasal 1 undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan, pengertian pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.¹⁰ Dalam hal ini tenaga pendidik yang akan dibahas adalah guru.

“Pada undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, pasal 1 ayat (1) menjelaskan bahwa, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.¹¹

Jadi dapat disimpulkan bahwa tenaga pendidik merupakan seluruh penyelenggara pendidikan yang berpartisipasi langsung dalam satuan pendidikan untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik.

b. Standar Tenaga Pendidik

Di dalam PERMENDIKNAS RI nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru pasal 1 ayat (1) disebutkan bahwa setiap guru atau tenaga pendidik wajib

¹⁰ Fatah Syukur. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. Cet Pertama. (Semarang: Program Pascasarjana IAIN Walisongo & PUSTAKA RIZKI PUTRA. 2012). hal. 119-120

¹¹ Nur Aedi. *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Cet Pertama. (Yogyakarta: Gosyen Publishing. 2016). hal. 135

memenuhi standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru yang berlaku secara nasional.

Dalam penelitian ini, standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru yang dibahas yaitu dalam tingkat Paud/Tk/Ra, penjelasannya sebagai berikut:

1) Kualifikasi Akademik Guru Paud/Tk/Ra

“Guru pada Paud/Tk/Ra harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) dalam bidang pendidikan anak usia dini atau psikologi yang diperoleh dari program studi yang terakreditasi.”¹²

Sehingga untuk menjadi guru Paud/Tk/Ra harus menyelesaikan jenjang pendidikan tersebut agar dapat masuk kualifikasi akademik yang dibutuhkan oleh guru Paud/Tk/Ra.

2) Standar Kompetensi Guru Paud/Tk/Ra

Standar kompetensi guru merupakan beberapa indikator yang dapat dijadikan ukuran karakteristik guru atau tenaga pendidik yang dinilai kompeten secara profesional.

Standar kompetensi guru ini dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama, yaitu: kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Berikut penjelasannya:

a) Kompetensi Pedagogik

Dalam proses pembelajaran, kompetensi pedagogik merupakan kemampuan atau keterampilan tenaga pendidik

¹² BSNP. *Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. <https://bsnp-indonesia.org>. diakses 05 April 2021 jam 22:40. hal. 3

dalam pengelolaan pembelajaran atau interaksi belajar mengajar dengan peserta didik. Agar dapat terlaksana suasana pembelajaran yang teratur dan sesuai yang diharapkan.

“Kompetensi pedagogik guru Paud/Tk/Ra, meliputi:

- (1) Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.
- (2) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- (3) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu.
- (4) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik.
- (5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik; memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
- (6) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
- (7) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
- (8) Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
- (9) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.”¹³

Dari pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik sangatlah penting dimiliki tenaga pendidik untuk mampu memahami peserta didik, merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi hasil belajar, serta mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

¹³ Ibid., hal. 5

b) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian memiliki pengaruh sangat penting bagi tenaga pendidik dalam proses pembelajaran karena tenaga pendidik dinilai memiliki kontribusi yang besar dalam pencapaian proses pembelajaran peserta didik. Oleh karena itu, tenaga pendidik harus memiliki kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, bijaksana, berwibawa, berakhlak mulia serta menjadi teladan baik untuk peserta didiknya.¹⁴

“Kompetensi kepribadian guru Paud/Tk/Ra, meliputi:

- (1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.
- (2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- (3) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.
- (4) Menunjukkan etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.
- (5) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.”¹⁵

Dari beberapa hal diatas, dapat kita pahami bahwa tenaga pendidik diharapkan memiliki kepribadian yang baik dalam menghadapi peserta didik. Sikap seorang guru akan membawa pengaruh positif terhadap peserta didik sehingga tenaga pendidik dapat menjadi teladan bagi peserta didiknya.

¹⁴ Ahmad Susanto. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Cet Pertama. (Jakarta: Prenadamedia Group. 2016). hal. 138

¹⁵ BSNP. Op.Cit., hal. 8

c) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan tenaga pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua atau wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Tenaga pendidik perlu memiliki kompetensi sosial untuk mendukung efektivitas pelaksanaan proses pembelajaran.¹⁶

"Kompetensi Sosial guru Paud/Tk/Ra, meliputi:

- (1) Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.
- (2) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.
- (3) Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.
- (4) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain."¹⁷

Oleh karena itu, kompetensi sosial juga penting dimiliki oleh tenaga pendidik, agar tenaga pendidik mampu bekerjasama dan dapat membangun komunikasi dengan lingkungan sekitarnya secara baik.

¹⁶ Donni Juni Priansa. *Kinerja dan Profesionalisme Guru Fokus pada Peningkatan Kualitas Pendidikan, Sekolah, dan Pembelajaran*. Cet Pertama. (Bandung: Alfabeta. 2014). hal. 126

¹⁷ BSNP. Op Cit., hal. 9

d) Kompetensi Profesional

Tenaga pendidik memiliki pengaruh besar dalam peningkatan kualitas pendidikan, karena tenaga pendidik bertemu langsung dengan peserta didik untuk menyalurkan ilmunya agar peserta didik menjadi generasi yang berkualitas. Oleh karenanya, kompetensi profesional wajib dimiliki oleh tenaga pendidik agar tugasnya dapat diselesaikan dengan baik.

“Kompetensi Profesional guru Paud/Tk/Ra, meliputi:

- (1) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
- (2) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu.
- (3) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
- (4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
- (5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.”¹⁸

Dengan demikian, kompetensi profesional harus dimiliki oleh seorang tenaga pendidik untuk menunjang kinerja dalam melaksanakan tugas-tugas yang dimilikinya sehingga terbentuk peserta didik yang berkualitas dan sesuai yang harapan bangsa.

c. Tugas dan Tanggung Jawab Tenaga Pendidik (Guru)

Proses pembelajaran yang bernapaskan lingkungan lebih menekankan pada pentingnya proses belajar peserta, daripada hasil belajar yang diperoleh peserta didik. Oleh karena itu, pengendalian

¹⁸ Ibid., hal. 10

proses pembelajaran peserta didik merupakan tugas dan tanggung jawab guru.

”Ada beberapa kemampuan yang dituntut dari guru agar dapat menumbuhkan minat dalam proses pembelajaran, meliputi:

- 1.) Mampu menjabarkan bahan pembelajaran ke dalam berbagai bentuk cara penyampaian.
- 2.) Mampu merumuskan tujuan pembelajaran kognitif tingkat tinggi, seperti analisis, sintesis, dan evaluasi.
- 3.) Menguasai berbagai cara belajar yang efektif sesuai dengan tipe dan gaya belajar yang dimiliki oleh peserta didik secara individual.
- 4.) Memiliki sikap yang positif.
- 5.) Terampil dalam membuat alat peraga pembelajaran sederhana sesuai dengan kebutuhan.
- 6.) Terampil dalam menggunakan berbagai model dan metode pembelajaran.
- 7.) Terampil dalam melakukan interaksi dengan para peserta didik.
- 8.) Memahami sifat dan karakteristik peserta didik.
- 9.) Terampil dalam menggunakan sumber-sumber belajar yang ada.
- 10.) Terampil dalam mengelola kelas atau memimpin peserta didik dalam belajar.”¹⁹

Oleh karena itu, tugas dan tanggung jawab tenaga pendidik yaitu memiliki berbagai kemampuan serta keterampilan dalam mengolah berbagai macam model pembelajaran sehingga menghasilkan suasana belajar yang menyenangkan, mudah dipahami dan tidak membosankan.

¹⁹ Hamzah B. Uno. *Profesi Kependidikan Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*. Cet Kesembilan. (Jakarta: PT Bumi Aksara. 2012). hal. 28

3. Manajemen Tenaga Pendidik

a. Pengertian Manajemen Tenaga Pendidik

Manajemen tenaga pendidik adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik itu masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti dengan melalui proses perencanaan, rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan, pemberian kompensasi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja serta pemberhentian.²⁰

Ringkasnya, manajemen tenaga pendidik merupakan sebuah pengelolaan tenaga pendidik dari mulai masuk ke suatu lembaga pendidikan sampai keluar dari lembaga pendidikan tersebut.

b. Tujuan Manajemen Tenaga Pendidik

Manajemen tenaga pendidik perlu dikelola dengan baik, agar tugas serta kinerja tenaga pendidik dapat terlaksana sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Tujuan manajemen tenaga pendidik meliputi:

- 1.) Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga pendidik yang cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi.
- 2.) Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh tenaga pendidik.
- 3.) Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi.

²⁰ Muhammad Arifin Elfrianto. *Manajemen Pendidikan Masa Kini*. Cet. Pertama. (Medan: UMSU Press. 2017). hal. 96

- 4.) Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen yang tinggi.
- 5.) Menciptakan iklim kerja yang harmonis.”²¹

Dapat disimpulkan bahwa, tujuan manajemen tenaga pendidik adalah mendayagunakan tenaga pendidik secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal.

c. Aktivitas Manajemen Tenaga Pendidik

Sesuai dengan pengertian manajemen tenaga pendidik di atas, berikut aktivitas dalam manajemen tenaga pendidik:

1.) Perencanaan Tenaga Pendidik

Perencanaan tenaga pendidik merupakan proses penentuan kebutuhan tenaga pendidik pada masa mendatang berdasarkan perubahan-perubahan yang terjadi serta kondisi tenaga pendidik yang telah tersedia. Melalui proses perencanaan tenaga pendidik, dapat diputuskan tujuan-tujuan yang akan dicapai pada masa mendatang dan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.²²

Perencanaan harus didasarkan pada tiga dimensi waktu, yaitu masa lampau, masa sekarang dan masa yang akan datang.

Masa lampau dapat dijadikan acuan untuk merencanakan masa

²¹ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. *Manajemen Pendidikan*. Cet Ketiga. (Bandung: Alfabeta. 2010). hal. 232

²² Eliyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. Cet Pertama. (Yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. 2018). hal. 53

depan berdasarkan potensi yang ada. Sepanjang situasi yang dihadapi dimasa lampau dan masa sekarang masih sama, tetapi jika situasinya berbeda, maka dibutuhkan kejelian membaca keadaan dalam menyusun perencanaan.²³ Oleh karena itu, perencanaan tenaga pendidik harus benar-benar difikirkan dan harus matang agar proses manajemen tenaga pendidik dapat terlaksana dengan baik, efektif dan efisien serta dapat sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.

2.) Rekrutmen Tenaga Pendidik

Setelah mengadakan perencanaan tenaga pendidik, kegiatan berikutnya adalah rekrutmen tenaga pendidik. Rekrutmen tenaga pendidik merupakan upaya untuk memperoleh sejumlah calon tenaga pendidik yang memiliki potensi dan memenuhi persyaratan. Beberapa langkah dalam proses rekrutmen tenaga pendidik yaitu penentuan jabatan yang kosong, penentuan persyaratan jabatan tersebut, dan penentuan sumber dan metode yang akan digunakan.²⁴

Rekrutmen tenaga pendidik merupakan kunci awal dalam mencari calon tenaga pendidik yang benar-benar sesuai dengan yang dibutuhkan oleh lembaga. Lembaga hendaknya menentukan posisi jabatan yang kosong dengan jelas dan tegas, agar tidak

²³ Mujamil Qomar. *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. (Jakarta: Erlangga. 2007). hal. 131-132

²⁴ Eliyanto. *Op.Cit.* hal. 57-58

terjadi kesalahan dalam perekrutan tenaga pendidik. Rekrutmen tenaga pendidik diharapkan dapat menyediakan calon tenaga pendidik yang betul-betul baik dan paling memenuhi kualifikasi untuk sebuah posisi serta diharapkan dapat bekerjasama dengan baik bersama tenaga pendidik yang lain.

3.) Seleksi Calon Tenaga Pendidik

Seleksi calon tenaga pendidik merupakan proses untuk memutuskan calon tenaga pendidik dapat diterima atau tidak. Seleksi dilakukan sebagai upaya memilih pelamar yang terbaik kompetensinya sesuai kriteria yang dibutuhkan oleh lembaga. Langkah-langkah seleksi calon tenaga pendidik yaitu: menerima berkas lamaran pekerjaan, wawancara dan tes lain, pemeriksaan berkas-berkas administrasi dan kelengkapan lainnya, persetujuan atasan pemeriksaan kesehatan, induksi dan orientasi pekerjaan.²⁵

Tujuan utama dari seleksi calon tenaga pendidik adalah untuk mengisi kekosongan jabatan dengan pelamar yang memenuhi persyaratan yang ditentukan dan dinilai mampu. Serta membantu meminimalisir pemborosan waktu, usaha, dan biaya yang harus diinvestasikan bagi pengembangan pendidikan para pegawai.²⁶

²⁵ Ibid., hal. 61-62

²⁶ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. Op.Cit. hal. 237

Seleksi perlu dilakukan secara ketat dan cermat guna memperoleh hasil yang terbaik, sehingga lembaga dapat mendapatkan tenaga pendidik sesuai dengan kebutuhan lembaga tersebut. Dengan seleksi calon tenaga pendidik, diharapkan dapat menemukan tenaga pendidik yang berkualitas, berdedikasi tinggi dan bersedia berjuang pada lembaga.

4.) Orientasi dan Penempatan Tenaga Pendidik

Orientasi merupakan proses pengenalan tenaga pendidik baru dengan tugas-tugas, peranan dan kedudukan mereka pada suatu lembaga. Dalam proses orientasi, akan menurunkan perasaan terasing, cemas dan khawatir dari tenaga pendidik baru. Mereka dapat merasa sebagai bagian dari lembaga tersebut serta dapat merasa lebih terjamin atau aman dan lebih diperhatikan. Dengan tingkat kecemasan yang rendah, tenaga pendidik baru dapat mempelajari tugas-tugas dengan lebih baik.

Orientasi tenaga pendidik terdiri dari empat aspek, yaitu:

- a.) Orientasi personil, yaitu menjelaskan setiap orang atau pekerjaan-pekerjaan yang ada dalam lembaga tersebut.
- b.) Orientasi terhadap program, yaitu menjelaskan berbagai program yang telah, sedang, dan akan berlangsung di dalam lembaga tersebut.
- c.) Orientasi sarana prasarana, yaitu menjelaskan sarana prasarana yang ada dalam lembaga tersebut, yang dapat

digunakan untuk membantu mempermudah pekerjaan tenaga pendidik baru.

d.) Orientasi lingkungan, yaitu memperkenalkan situasi dan kondisi lembaga kepada tenaga pendidik baru.²⁷

Sedangkan penempatan merupakan proses menempatkan tenaga pendidik baru pada jabatan atau posisi yang kosong dan membutuhkannya. Dalam proses penempatan, tenaga pendidik baru akan dihadapkan dengan situasi yang baru dan belum pernah dijumpai sebelumnya, sehingga akan menimbulkan perasaan cemas dan terasing. Namun hal tersebut dapat diatasi dengan proses orientasi yang dapat menurunkan kecemasan pada tenaga pendidik baru tersebut.

5.) Pemberian Kompensasi Tenaga Pendidik

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh tenaga pendidik sebagai balas jasa dalam menjalankan tugas-tugasnya untuk suatu lembaga. Pemberian kompensasi juga merupakan suatu bentuk cara lembaga meningkatkan motivasi, prestasi, dan kepuasan kinerja tenaga pendidik.²⁸

Kompensasi dapat berupa gaji, tunjangan, fasilitas perumahan, intensif, kendaraan dan lain-lain. Selain itu, kompensasi dapat bersifat material maupun nonmaterial.

Kompensasi material misalnya: uang atau barang, sedangkan

²⁷ Eliyanto. Op. Cit., hal. 63

²⁸ Hani Handoko. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Cet Kelimabelas. (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta. 2001). hal. 155

kompensasi nonmaterial berwujud seperti: pujian, kecepatan dalam memberikan gaji, penghormatan dan lain sebagainya. Lembaga hendaknya harus ekstra hati-hati dalam memberikan kompensasi kepada tenaga pendidik. Agar tidak terjadi pada diri tenaga pendidik kecenderungan kurang puas dan suka membandingkan kelebihan kompensasi yang diberikan lembaga pendidikan yang lain. Karena tujuan dari pemberian kompensasi itu sendiri adalah untuk menjadi motivasi tenaga pendidik agar dapat meningkatkan kinerjanya sesuai yang diharapkan lembaga.

6.) Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Pendidik

Para tenaga pendidik baru biasanya sudah memiliki kecakapan dan keterampilan dasar yang dibutuhkan oleh lembaga. Namun, tidak jarang pula tenaga pendidik baru yang diterima, tidak memiliki kemampuan secara penuh untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Bahkan para tenaga pendidik yang sudah berpengalaman, perlu adanya pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kualitas kinerja para tenaga pendidik.

Pelatihan dan pengembangan merupakan proses sistematis perubahan perilaku tenaga pendidik dalam suatu arah guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja para tenaga pendidik. Pelatihan dan pengembangan penting dilakukan karena keduanya merupakan cara yang digunakan oleh suatu lembaga untuk mempertahankan, menjaga, memelihara tenaga pendidik

dan sekaligus meningkatkan keahlian para tenaga pendidik untuk kemudian dapat meningkatkan produktivitas serta kualitas kinerjanya.²⁹

Pelatihan atau *training* bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kinerja tertentu, terinci, dan rutin dari para tenaga pendidik. Pelatihan menyiapkan para tenaga pendidik untuk melakukan pekerjaan dimasa sekarang. Sedangkan untuk pekerjaan dimasa yang akan datang, lembaga perlu mengikutsertakan tenaga pendidik dengan kegiatan pengembangan. Pengembangan memiliki ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian tenaga pendidik. Dengan pelatihan dan pengembangan diharapkan tenaga pendidik dapat meningkatkan kualitas kinerjanya dan dapat menambah ilmu serta pengetahuan dari pelatihan dan pengembangan tersebut.³⁰

7.) Penilaian Kinerja Tenaga Pendidik

Penilaian kinerja terhadap tenaga pendidik merupakan hal yang sangat penting, baik bagi lembaga maupun bagi tenaga pendidik itu sendiri. Kinerja merupakan kemampuan seorang tenaga pendidik yang diukur dari hasil pekerjaan yang dicapai

²⁹ Hartani. *Manajemen Pendidikan*. Cet Pertama. (Yogyakarta: LaksBang PRESSindo. 2011). hal. 116

³⁰ Hani Handoko. Op. Cit., hal. 104

berdasarkan pada target yang telah ditetapkan oleh lembaga. Oleh karena itu, penilaian kinerja merupakan kegiatan membandingkan antara standar atau target pekerjaan dengan hasil kinerja tenaga pendidik.³¹

Penilaian kinerja tenaga pendidik dilakukan oleh kepala sekolah, sedangkan penilaian kinerja kepala sekolah dilakukan oleh pengawas sekolah. Dengan penilaian kinerja diharapkan dapat mengukur dan mengevaluasi kinerja tenaga pendidik. Sehingga dapat mengetahui kelebihan dan kelemahan seorang tenaga pendidik. Dengan hal itu, tenaga pendidik dapat melakukan perbaikan kinerja untuk lebih baik lagi dari sebelumnya dan dapat melakukan sesuai yang diharapkan oleh lembaga.

8.) Pemberhentian Tenaga Pendidik

Ada batas tertentu bagi tenaga pendiidk sehingga suatu saat harus diberhentikan. Pemberhentian tenaga pendidik merupakan terlepasnya tenaga pendidik dengan pihak lembaga atau sekolah dari hak dan kewajiban lembaga sebagai tempat bekerja dan sebagai tenaga pendidik. Pemberhentian tenaga pendidik dapat bersifat sementara misalnya karena cuti, maupun selama-lamanya misalnya karena meninggal. Adapun sebab-sebab pemberhentian

³¹ Eliyanto. Op Cit., hal. 103

hubungan kerja bagi tenaga pendidik dengan sekolah, secara umum dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:

- a.) Pemberhentian atas permintaan dan kemauan sendiri, seperti: mengundurkan diri, ingin pindah tempat kerja maupun ingin pensiun dini.
- b.) Pemberhentian oleh pihak sekolah atau pemerintah, seperti: dikarenakan kompetensi kurang, perampangan struktur kerja, peremajaan, kesehatan, melanggar hukum atau melakukan tindakan kriminal, melanggar perjanjian kerja dan kontrak kerja berakhir.
- c.) Pemberhentian karena faktor atau penyebab lain, seperti: meninggal dunia, hilang ataupun mencapai batas usia pensiun.³²

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Dalam rangka membantu menyajikan penulisan ini, maka penulis juga mencantumkan hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran dalam menyusun kerangka pemikiran dengan harapan hasil penelitian ini dapat tersaji secara originalitas dan mudah di pahami.

Adapun penelitian terdahulu yang dapat menjadi bahan perbandingan diantaranya yaitu:

³² Ibid., hal. 119-120

1. Warohmatun Khasanah mahasiswa prodi MPI fakultas tarbiyah IAIN Purwokerto, dengan judul "Manajemen Tenaga Pendidik di TK IT Insan Kamil Kecamatan Gandrungmangu Kabupaten Cilacap".

Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen tenaga pendidik di TK IT Insan Kamil dilaksanakan sesuai fungsi-fungsi manajemen dengan teori dan praktek yang sudah berjalan dengan baik. Serta sudah sejalan dengan pendapat para ahli dan tenaga pendidik sudah melaksanakan tugasnya masing-masing sesuai dengan bidangnya.³³

2. Siti Aisyah mahasiswa prodi MPI fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan, dengan judul "Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat".

Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa proses manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat yaitu melalui tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan rencana, dan pengawasan tenaga pendidik, semuanya sudah terlaksana dengan cukup baik.³⁴

Berdasarkan kedua penelitian diatas, terdapat kesamaan dengan penelitian yang akan dilaksanakan ini, yaitu sama-sama meneliti tentang manajemen tenaga pendidik. Sedangkan perbedaannya adalah kedua penelitian diatas sebatas pada penerapan dan proses manajemen tenaga pendidik.

³³ Warohmatun Khasanah. *Manajemen Tenaga Pendidik di TK IT Insan Kamil Kecamatan Gandrungmangu Kabupaten Cilacap*. (Purwokerto: IAIN Purwokerto. 2016). hal. 81

³⁴ Siti Aisyah. *Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat*. (Medan: UIN Sumatera Utara. 2017). hal. 95-97

Sedangkan dalam penelitian ini, lebih melihat pada pelaksanaan, kendala yang dihadapi serta solusi untuk mengatasi kendala dalam pengelolaan tenaga pendidik di RA T Yapika Petanahan Kebumen.

C. Fokus Penelitian

Penelitian ini fokus pada Manajemen Tenaga Pendidik di RA T Yapika Petanahan Kebumen. Dengan kajian yang telah penulis rumuskan dalam rumusan masalah yaitu pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di RA T Yapika Petanahan Kebumen, kendala dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di RA T Yapika Petanahan Kebumen dan solusi untuk mengatasi kendala dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di RA T Yapika Petanahan Kebumen.