

**PERJALANAN KARIR GURU DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN KEPALA
MADRASAH DI MTs WAHID HASYIM BATANG****Failasuf Fadli¹⁾**¹⁾Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Pekalongan Indonesia

Email: failasuffadli@gmail.com

Abstract

Teachers are human resources who become planners, actors and determinants of achieving organizational goals. The existence of teachers is very important for the continuity of an educational institution, but there are still educational institutions that ignore the process of teacher recruitment, which sometimes seems careless, then the school in fostering teachers is also lacking due to lack of budget. the purpose of this study is to explore the process of procurement of teachers, to uncover the process of placement of teachers, to explain the process of teacher development, to find the process of providing compensation to teachers, and explain the process of dismissing teachers. The approach used in this research method is a qualitative approach. The type of this research is field research with primary research data sources are the head of the madrasa, management of the foundation, and teachers while the secondary data sources are administrative staff, and students. By using data collection methods namely; interview, observation and documentation. While for the data analysis method is to use inductive analysis. This study resulted in the teacher's career journey at MTs Wahid Hasyim from the start of recruitment to dismissal not yet well implemented. Recruitment system. From these results it can be concluded that the principal has an important role in managing the career of the teacher, so that the teachers at MTs Wahid Hasyim are qualified and have good competence.

Keywords: Management, Careers, Teachers, Head School.**Abstrak**

Guru merupakan sumber daya manusia yang menjadi perencana, pelaku dan penentu tercapainya tujuan organisasi. Keberadaan guru sangat penting bagi keberlangsungan suatu lembaga pendidikan, namun masih ada lembaga pendidikan yang menghiraukan proses rekrutmen guru, yang kadang terkesan asal-asalan, kemudian pihak sekolah dalam membina guru juga kurang dengan alasan minimnya anggaran. Hal itu sangat menarik untuk diteliti, maka dari itu, tujuan penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi proses pengadaan guru, untuk mengungkap proses penempatan guru, untuk memaparkan proses pembinaan guru, untuk menemukan proses pemberian kompensasi kepada guru, dan Menerangkan proses pemberhentian guru. Pendekatan yang digunakan dalam metode penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Adapun jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan sumber data penelitian primernya adalah kepala madrasah, pengurus yayasan, dan guru sedangkan sumber data sekundernya adalah staf administrasi, dan peserta didik. Dengan menggunakan metode pengumpulan data yakni; wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan untuk metode analisis datanya adalah menggunakan analisis induktif. Penelitian ini menghasilkan bahwa perjalanan karir guru di MTs Wahid Hasyim dari mulai rekrutmen sampai dengan pemberhentian belum terlaksana dengan baik. sistem rekrutmen. Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa Kepala sekolah mempunyai peran yang penting dalam mengelola karir guru, sehingga guru yang ada di MTs Wahid Hasyim berkualitas dan mempunyai kompetensi yang baik.

Kata kunci: Manajemen, Karir, Guru, Kepala Sekolah

PENDAHULUAN

Sekolah atau madrasah merupakan suatu lembaga yang menghasilkan manusia yang cakap dalam ilmu pengetahuan dan teknologi. Salah satu elemen yang sangat penting di madrasah adalah sumber daya manusia. Selain kepala sekolah/madrasah, Guru merupakan bagian dari sumber daya manusia yang penting di suatu madrasah. Namun pentingnya keberadaan guru di madrasah tidak sejalan dengan sistem rekrutmen yang berkualitas. Kadang di madrasah masih saja ada yang memenuhi kebutuhan guru hanya asal-asalan saja, menghiraukan kualifikasi calon guru, apakah sesuai dengan mata pelajaran yang diampu, mengesampingkan kemampuan yang dimiliki calon guru tersebut. Kemampuan guru diwujudkan dalam bentuk kompetensi yang dimiliki seorang guru. Kompetensi yang harus dimiliki guru diantaranya kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian (Nurtanto, 2016:556-559).

Pengembangan dan pemberdayaan guru juga suatu kegiatan yang tidak kalah pentingnya untuk meningkatkan potensi yang dimiliki guru. Madrasah, kadang mengabaikan pengembangan guru, dengan berbagai alasan yang dikemukakan adalah masalah minimnya anggaran yang dimiliki madrasah untuk pos pengembangan guru. Profesionalisme guru secara konsisten merupakan faktor terpenting dari mutu pendidikan. Guru yang profesional mampu membelajarkan peserta didik secara efektif sesuai dengan kendala sumber daya dan lingkungan. Namun, untuk menghasilkan guru yang profesional juga bukanlah tugas yang mudah. Perkembangan kualitas lembaga pendidikan Islam atau yang di sebut dengan madrasah yang bertugas mengembangkan ilmu pengetahuan berkaitan erat dengan perkembangan

profesionalisme guru. Tantangan yang dihadapi dalam bidang manajemen khususnya manajemen pengembangan guru Pendidikan Agama Islam (PAI) selama ini tampak bahwa sebagian besar lembaga pendidikan Islam atau madrasah belum dikelola secara memadai, untuk mengadakan upaya profesionalisme umumnya masih sangat rendah terutama yang berada di daerah pedesaan (Nova, 2014: 99-101).

Pemberdayaan dan akuntabilitas guru baik dalam pengembangan profesionalitas sebagai seorang pendidik tentunya tidak lepas dari beberapa syarat yang penting dalam proses manajemen serta dasar yang harus selalu dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini dilakukan karena guru memiliki pengaruh sangat besar dalam pengambilan keputusan dengan berpartisipasi dalam perencanaan, pengembangan, monitoring, dan peningkatan program pengajaran di dalam sekolah, dengan kata lain guru adalah merupakan pemimpin dalam mengelola suatu lembaga pendidikan, sehingga keberhasilan dalam dunia pendidikan tergantung dari keprofesionalannya dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen atau kepemimpinannya. Sistem seleksi yang tidak berkualitas, kadang terjadi di suatu madrasah yang dimiliki oleh suatu lembaga yayasan. Kadang dari pihak madrasah menginginkan calon guru yang berkualitas, namun kadang hal itu tidak dapat diwujudkan, karena sebelum seleksi di laksanakan, pihak yayasan sudah ada calon guru yang dipersiapkan, pengaruh yayasan pada madrasah yang dinaunginya sangat besar sekali, sehingga pihak madrasah tidak mampu untuk menolak calon guru yang di ajukan oleh salah satu pengurus yayasan. Jika sistem seleksi yang digunakan hanya asal-asalan, maka yang terjadi adalah input guru tidak bisa diukur

kualitasnya. Kejadian seperti ini seperti gambling. Guru yang direkrut bisa jadi guru yang berkualitas, namun bisa juga tidak berkualitas. Kualitas Guru akan menjadi tolak ukur kualitas siswa, karena guru yang akan menjadi fasilitator ketika pelaksanaan pembelajaran di madrasah. Kemampuan Microteaching guru juga harus di kuasai dengan baik (Ayuan, 2014: 99-101).

Profesionalitas guru kadang juga terganjal dengan kebijakan madrasah tentang promosi karir, pada umumnya madrasah yang di bawah naungan yayasan ketika dalam memberikan jabatan kepada seorang guru terkesan keputusan hanya dari satu pihak atau tidak melalui musyawarah ataupun hasil dari kompetisi prestasi guru. Sejalan dengan itu, dalam upaya memenuhi kualifikasi tenaga kependidikan yang mampu meningkatkan mutu pendidikan yang kompetitif, maka karir guru harus dirumuskan secara profesional (Sagala, 2004:119). Sistem dan kriteria pengembangan karir guru perlu mempertimbangkan hal-hal yang berkaitan dengan pedoman pengembangan karir. Dalam hal ini kapala madrasah harus jeli melihat potensi guru agar potensi tersebut bisa dikembangkan bagi kepentingan madrasah. Menurut E. Mulyasa , dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya, guru membutuhkan kompensasi dan kepastian pengembangan karir. Namun disisi lain salah satu masalah yang dihadapi guru di madrasah adalah masalah honor, kemampuan madrasah yang salalu dijadikan alasan mengapa honor guru madrasah yang honorer tergolong rendah, secara tidak langsung hal ini juga menjadi kurangnya profesionalitas dari guru tersebut.

Berdasarkan uraian di atas tentang pentingnya pengembangan mutu sumber daya manusia khususnya guru di madrasah, maka diperlukan bentuk dan

upaya-upaya dalam pengembangan profesionalitasnya. Apalagi kenyataan di lapangan tantangan yang dihadapi guru di madrasah sangatlah kompleks, sehingga dengan adanya manajemen pengembangan guru ini sangat membantu proses kelancaran pendidikan di madrasah.

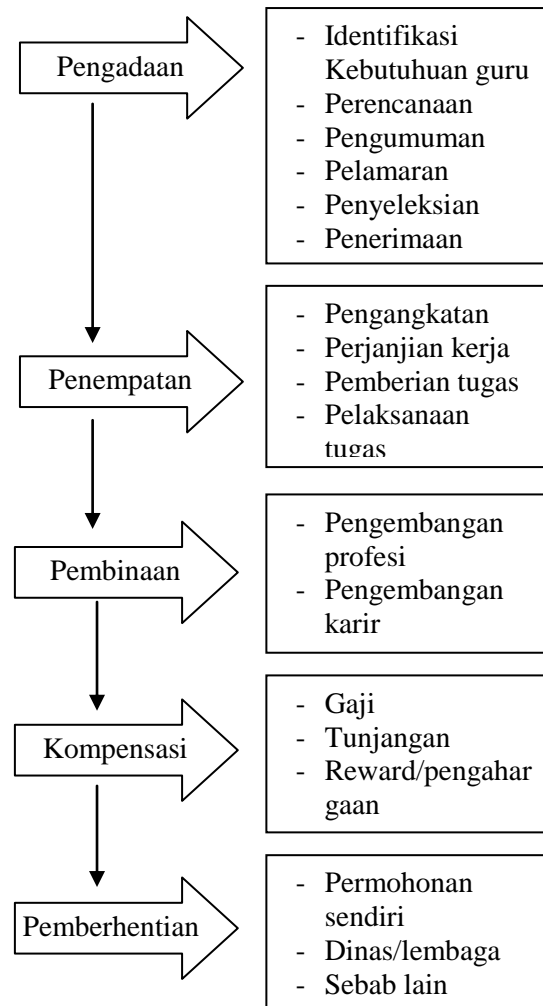
METODE PENELITIAN

Artikel ini dihasilkan dari penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif artinya menggunakan data dengan menekankan pada kalimat verbal dalam menggali masalah secara mendalam kemudian data tersebut diolah secara rasional dengan pola berpikir induktif. (Suharsimi Arikunto, 1992:120). Dalam hal ini menggunakan teknis metode berfikir yang berangkat dari pengetahuan atau peristiwa-peristiwa konkret, dari pola yang merujuk pada kejadian khusus kemudian ditarik pada pola umum yang bersifat *generalisasi*. (Hadari Nawawi, 1985:63). Objek lokasi dalam penelitian ini adalah MTs Wahid Hasyim Warungasem Batang dengan sumber primer guru rumpun Pendidikan Agama Islam yakni guru mata pelajaran al-Qur'an Hadist, Fiqih, Aqidah Akhlak dan Sejarah kebudayaan Islam. sumber primer tersebut diwawancarai secara mendalam. Metode pengumpulan data juga dilakukan melalui observasi di tempat penelitian, selain itu mengambil dokumentasi atas data-data yang mendukung dalam penelitian ini. Adapun Teknik analisis data merujuk kepada Miles dan huberman yang meliputi analisis secara sistematis berdasar fakta dan teori akademik, kemudian pengorganisasian data yang pada akhirnya ditarik suatu kesimpulan yang tepat dan akurat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Pengembangan Guru

Madrasah yang baik salah satunya madrasah yang dapat menerapkan manajemen guru dengan baik. Guru perlu dikembangkan kemampuan yang dimilikinya, baik secara akademik maupun non akademik. Hasil dari pengembangan itu nantinya diwujudkan dalam prestasi kerja guru. Implementasi dari manajemen pengembangan guru tersebut dimulai dari pengadaan yang meliputi perencanaan pengadaan guru, sosialisasi pengumuman dari pihak lembaga atas kebutuhan tenaga guru, pelamaran calon guru, penyeleksian sampai dengan penentuan guru yang diterima di lembaga tersebut. Setelah proses pengadaan selesai, selanjutnya adalah penempatan guru, yang disertai dengan pengangkatan guru tersebut sebagai tenaga/pegawai, kemudian lembaga memberi tugas kepada guru tersebut. Langkah selanjutnya yang dilakukan madrasah adalah pembinaan guru yang terdiri dari pembinaan pengembangan profesi dan pembinaan pengembangan karir. Kompensasi merupakan hal yang selalu ada dalam suatu kinerja, begitu juga dengan jerih payah yang dilakukan seorang guru diganti dengan kompensasi yang meliputi gaji, tunjangan, dan penghargaan. Bagaian terakhir dari manajemen pengembangan guru yakni pemberhentian guru, pemberhentian disini dibagi menjadi tiga sebab, yakni: pemberhentian atas permohonan sendiri, pemberhentian oleh dinas/lembaga, dan pemberhentian sebab-sebab lain seperti meninggal dunia, hilang, dan cuti diluar tanggungan dinas. Adapun untuk mempermudah klasifikasi komponen Manajemen Pengembangan Guru dapat dilihat bagan berikut:



1. Pengadaan guru

a. Identifikasi kebutuhan guru

Dari data yang penulis peroleh di MTs Wahid Hasyim, menyebutkan bahwa proses identifikasi kebutuhan guru dengan perkiraan bertambahnya peserta didik setiap tahun, sehingga bertambah pula rombongan belajar, hal itu juga akan menyebabkan bertambahnya kebutuhan guru. Identifikasi ini sebelumnya juga melihat seberapa banyak calon input peserta didik dari SD/MI sekitar kecamatan Warungasem. Selain itu proses identifikasi juga melihat kondisi jumlah guru sendiri di madrasah, ketika ada guru yang mengundurkan diri atau meninggal dunia. Hal itu belum sesuai dengan identifikasi kebutuhan guru dihitung dengan cara mengkalikan

jumlah rombongan belajar dengan alokasi waktu per minggu, dibagi jumlah jam wajib mengajar per minggu (24 jam) (Listanti, 2014:101-102).

b. Perekrutan guru

Dari data yang diperoleh dapat diketahui bahwa perencanaan pengadaan guru diatur dalam Rencana Kerja Madrasah (RKM) MTs Wahid Hasyim yang berlaku selama empat tahun, didalamnya memuat tujuh komponen utama yakni, administrasi, sumber daya manusia, sarana prasarana, kurikulum, kesiswaan, hubungan masyarakat, dan komite madrasah. Perencanaan pengadaan guru masuk pada komponen sumber daya manusia. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan Salis Edward dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, bahwa rencana strategis (renstra) merupakan rencana yang dibuat dalam jangka waktu menengah di atas tiga tahun, yang bertujuan untuk dijadikan pedoman dan arahan bagi institusi (Edward, 2011:226). Selanjutnya komponen yang ada dalam RKM MTs Wahid Hasyim sesuai dengan apa yang dikemukakan Salis Edward dalam komponen yang ada di rencana strategis suatu organisasi, yakni administrasi, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta hubungan masyarakat (Edward, 2011:227). Dilihat dari banyaknya guru dengan jumlah peserta didik, yakni 386 peserta didik dan 21 guru, dapat dikatakan proporsi yang belum ideal dan masih ada guru yang mengajar mata pelajaran tidak sesuai dengan ijasahnya, namun sudah memiliki sertifikat pendidik. Hal itu belum sesuai dengan pendapat E. Mulyasa yang menyebutkan bahwa seorang guru mengampu mata pelajaran sesuai dengan kependidikan guru tersebut. Perencanaan pengadaan guru yang diatur dalam Rencana Kerja Madrasah (RKM) belum memuat waktu

pelaksanaan yang pasti, pelaksanaannya sifatnya fleksibel, ketika ada kebutuhan guru, maka secara otomatis rencana dalam Rencana Kerja Madrasah (RKM) itu dilaksanakan.

Dalam pelaksanaan pengadaan guru di MTs Wahid Hasyim, proses penyebaran informasi pengadaan guru MTs Wahid Hasyim menggunakan cara penyebaran manual dari mulut ke mulut dari tenaga kependidikan di MTs Wahid Hasyim. Hal itu menyebabkan penyebaran informasi pengadaan guru kurang efektif, karena area penyebaran informasi sebatas lingkungan yang ada di sekitar tenaga kependidikan di MTs Wahid Hasyim. Sedangkan menurut Ahmad Zayadi dalam bukunya "*Desain Pengembangan Madrasah*" mengatakan bahwa penyebarluasan informasi menggunakan elektronika merupakan sarana informasi yang wilayah jangkauannya luas. Sebagai contoh pengumuman lewat radio, area penyebaran informasi lebih luas dari pada menggunakan cara manual dari mulut ke mulut. Penyebarluasan lewat radio juga bermanfaat untuk sosialisasi atau memperkenalkan MTs Wahid Hasyim Warungasem kepada masyarakat luas. Selain itu media penyebarluasan yang efektif salah satunya dengan menginformasikan di website bagi madrasah yang sudah mempunyai website sendiri.

Memilih tenaga guru bukan pekerjaan yang mudah, beberapa tahapan harus dilalui, seperti pemasukan berkas, wawancara untuk mengetahui kemampuan pelamar dan memeriksa referensi tentang karakter (Mulyono, 2009:176). Proses pemasukan berkas lamaran yang diterapkan di MTs Wahid Hasyim Warungasem sudah termasuk standar proses pengadaan guru di sekolah swasta, karena berkas lamaran calon guru terdiri dari, fotokopi kartu identitas, fotokopi ijasah, fotokopi

transkrip nilai, daftar riwayat hidup, dan pas foto. Persyaratan ini merupakan implementasi dari pernyataan yang dikemukakan oleh E. Mulyasa.

Langkah selanjutnya setelah memasukan berkas lamaran calon guru adalah tahap penyeleksian, dari data dilapangan yang penulis peroleh, bahwa dari tahun ke tahun MTs Wahid Hasyim Warungasem mengalami perubahan kearah yang lebih baik, ini terbukti dengan adanya tes *microteaching*, tes baca tulis Al-qur'an sejak tahun 2009. Hal ini sesuai dengan buku manajemen berbasis madrasah yang disusun oleh tim Departemen Agama RI, menyebutkan bahwa tahapan seleksi dapat dilakukan dengan uji kemampuan akademik ataupun kemampuan penunjuang khusus. Sebelumnya tes yang diadakan di MTs Wahid Hasyim Warungasem hanya tes wawancara dan seleksi administrasi kualifikasi ijasah calon guru (Listanti, 2014:103). Tes *microteaching* dan baca tulis Al-Qur'an merupakan tes yang penting untuk memilih kemampuan calon guru terbaik yang melamar di MTs Wahid Hasyim Warungasem. Kemampuan calon guru tentang ilmu pengetahuan juga harus diketahui oleh penyeleksi yang dilakukan MTs Wahid Hasyim Warungasem, tes kemampuan pengetahuan ini adalah tes tertulis, tes tertulis ini sangat membantu dalam proses pemilihan calon guru yang terbaik. Seleksi wawancara juga diterapkan di MTs Wahid Hasyim Warungasem, tujuan wawancara tersebut adalah untuk mengetahui pengalaman, perangai, pengetahuan umum, keterampilan komunikasi, motivasi, minat, dan sikap dari calon guru.

Dari hasil wawancara dengan kepala MTs Wahid Hasyim dapat diketahui bahwa proses pemilihan calon guru MTs Wahid Hasyim Warungasem, yakni dengan melihat hasil tes yang kemudian dimusyawarahkan dengan beberapa guru

senior, setelah mencapai pemilihan mufakat proses selanjutnya adalah meminta persetujuan dari pengurus yayasan. Untuk calon guru yang tidak diterima di MTs Wahid Hasyim perlu adanya surat pemberitahuan secara resmi, sehingga calon guru yang tidak diterima tersebut tidak mengaharapkan pemanggilan menjadi guru di MTs Wahid Hasyim Warungasem.

2. Penempatan guru

Proses pengangkatan yang dilakukan di MTs Wahid Hasyim Warungasem dengan menggunakan surat keputusan tentang pengangkatan guru tidak tetap MTs Wahid Hasyim Warungasem yang dikeluarkan oleh pengurus yayasan Wahid Hasyim Warungasem yang berlaku untuk satu tahun pelajaran. Surat keputusan tentang pengangkatan guru tidak tetap oleh yayasan Wahid Hasyim bersamaan dengan pemberian surat keputusan pemberian tugas oleh kepala MTs Wahid Hasyim Warungasem dan penandatanganan surat perjanjian antara guru dengan pengurus yayasan Wahid Hasyim Warungasem yang berisi tentang hak dan kewajiban guru dengan pengurus yayasan. Keduanya telah sepakat dan berjanji akan menepati isi dari surat perjanjian itu selama satu tahun pelajaran. Dari data wawancara yang penulis peroleh dari lapangan dan data surat perjanjian, dapat disimpulkan bahwa pada kenyataanya ada beberapa guru yang melanggar salah satu isi surat perjanjian, dengan mengundurkan diri sebelum batas waktu minimal menjadi guru di MTs Wahid Hasyim Warungasem yakni selama 2 tahun yang termaktub dalam isi perjanjian kerja. Dari data tersebut, maka proses penempatan guru di MTs Wahid Hasyim Warungasem bertolak belakang dengan E. Mulyasa yang menyatakan bahwa perjanjian kerja merupakan kesepakatan

antara pihak guru dan kepala madrasah yang dijalani selama waktu yang telah disepakati bersama (Mulyasa, 2003:49). Dengan adanya ketidak konsekuensi tersebut, pihak yayasan seharusnya menekankan kepada guru untuk menghormati kesepakatan yang ada di surat perjanjian kerja.

Dalam hal pemberian tugas dapat diketahui bahwa di MTs Wahid Hasyim selain mendapat tugas mendidik sebagai tugas utama, guru juga diberi tugas jabatan, dengan rincian tugas sebagai berikut, beserta beban kerja, kepala madrasah setara dengan 48 (empat puluh delapan) jam mata pelajaran, kepala Tata Usaha setara dengan 35 (tiga puluh lima) jam mata pelajaran, waka kurikulum setara dengan 10 (sepuluh) jam mata pelajaran, kepala perpustakaan setara dengan 3 (tiga) jam mata pelajaran, pembina OSIS setara dengan 5 (lima) jam mata pelajaran, pembina pramuka setara dengan 3 (tiga) jam mata pelajaran, pembina marchingband setara dengan 3 (tiga) jam mata pelajaran, dan guru piket setara dengan 1 (satu) jam mata pelajaran. Beban kerja tugas tambahan yang diberikan tersebut masih jauh dengan apa yang dikemukakan oleh Abdurahman Saleh dalam bukunya *Panduan Perencanaan dan Pengembangan Madrasah* yakni, beban kerja guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala madrasah adalah paling sedikit 6 (enam) jam mata pelajaran, beban kerja guru yang diberi tugas jabatan sebagai wakil kepala madrasah adalah paling sedikit 12 (dua belas) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu, beban kerja guru yang diberi tugas tambahan sebagai ketua program keahlian satuan pendidikan (pembina) adalah paling sedikit 12 (dua belas) jam mata pelajaran (Zaki, 2016:12). Beban kerja kepala MTs Wahid Hasyim melebihi batas standar yang ditentukan, beban kerja waka kurikulum MTs Wahid

Hasyim belum memenuhi standar beban kerja waka kurikulum, dan beban kerja pembina belum memenuhi standar ketua program keahlian.

Waktu pelaksanaan tugas yang diberikan kepada guru adalah selama satu tahun pelajaran, untuk jadwal mingguan dimulai dari hari sabtu sampai dengan hari kamis, jum'at hari libur mingguan, selain tugas mingguan mengajar, tugas tambahan jabatan juga dilaksanakan selama satu tahun pelajaran, hal itu sejalan dengan pendapat Rahman Saleh yang mengemukakan bahwa, kegiatan tatap muka guru dialokasikan dalam jadwal pelajaran mingguan yang dilaksanakan secara terus-menerus selama paling sedikit 1 (satu) semester, kegiatan tatap muka dilakukan kurang lebih 38 minggu atau 19 (sembilan belas) minggu dalam 1 (satu) semester.

3. Pembinaan

Pembinaan profesi di MTs Wahid Hasyim Warungasem dilakukan oleh kepala madrasah. Kepala madrasah melakukan pembinaan terhadap guru-gurunya minimal setiap bulan di awal bulan hari senin, pembinaan bulanan ini sebagai wahana kepala madrasah untuk memberi arahan dan bimbingan dalam kaitanya kegiatan guru dalam kependidikan. Selain pembinaan bulanan ada pembinaan setiap semester, pembinaan semesteran ini sekaligus sebagai evaluasi kinerja guru selama satu semester (Bachtiar, 2016:199).

Salah satu kegiatan pembinaan yang ada di MTs Wahid Hasyim Warungasem, dengan mengadakan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru di MTs Wahid Hasyim Warungasem. Dalam kurun waktu satu tahun diadakan pelatihan sebanyak dua pelatihan *intern* yang difasilitasi oleh Kementerian Agama

Kabupaten Batang. Kegiatan yang berlangsung selama dua hari itu bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru, baik dari segi administrasi ataupun kemampuan akademik. Hal itu sejalan dengan apa yang dikemukakan Subagio, bahwa arah tujuan pelatihan adalah pengembangan penampilan kerja individu dan pengembangan karir seseorang (Soebagio, 1993:76). Kepala madrasah juga menugaskan guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan diluar madrasah, selain itu kepala madrasah juga memberi kesempatan seorang guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan atas inisiatif sendiri yang berkaitan dengan kompetensi guru. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa untuk pelatihan yang diadakan *intern* masih kurang (Wardani, 2012: 39-40).

Pembinaan yang harus menjadi perhatian di MTs Wahid Hasyim Warungasem adalah MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), MGMP merupakan wadah pertemuan guru dalam mengembangkan materi mata pelajaran yang akan diajarkan. MGMP di MTs Wahid Hasyim Warungasem kurang efektif, hal itu terbukti dengan tidak adanya pertemuan MGMP mata pelajaran PAI dalam satu kabupaten, dalam hal ini MGMP penjas yang aktif, padahal MGMP ini sangat bermanfaat bagi guru. Hal itu tidak sejalan dengan fungsi dari kegiatan MGMP yang dikatakan oleh Sudarwan Danim, bahwa tujuan adanya MGMP adalah untuk mengembangkan kompetensi guru dalam mendidik peserta didik (Sudarwan, 2010:45).

4. Kompensasi

Kompensasi yang diberikan MTs Wahid Hasyim kepada guru-gurunya antara lain, gaji pokok, tunjangan, dan reward. Hal ini sesuai dengan pengertian kompensasi, yakni pemberian

penghargaan yang adil dan layak terhadap karyawan sesuai dengan sumbangan mereka untuk mencapai tujuan organisasi (Mulyono, 2009:176). Dari data yang penulis peroleh mengenai kompensasi yang ada di MTs Wahid Hasyim Warungasem yakni, perhitungan gaji pokok menggunakan satuan jam mata pelajaran yang disetarakan dengan nilai rupiah, perhitungan tunjangan menggunakan satuan jam mata pelajaran yang disetarakan dengan nilai rupiah, untuk penghargaan atau *reward* diberikan kepada guru yang mempunyai prestasi dalam melaksanakan tugas kegiatan madrasah (Wartini, 2018:102). Semua kompensasi yang diberikan madrasah kepada guru belum sesuai dengan upah minimum kerja, hal ini terbukti rata-rata kompensasi yang diterima guru masih di bawah standar upah minimum yang ada di daerahnya, sistem gaji guru yang ada di MTs Wahid Hasyim belum sesuai dengan apa yang dinyatakan dalam UU No. 20 tentang sisdiknas menyebutkan bahwa penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial guru harus memadai dan pantas (Kemenag, 2005:99). Sedangkan untuk penghargaan (*reward*) yang diberikan kepada guru masih kurang efektif, karena dalam pemberian reward secara diam-diam oleh madrasah kepada guru yang prestasi. Hal itu menyebabkan guru yang lain tidak mengetahui, jika reward diberikan secara terbuka maka secara tidak langsung menjadi pemacu atau penyemangat guru yang lain untuk mencontoh prestasi guru yang mendapat reward dari madrasah (Mulyasa, 2003:125). Sehingga guru-guru semakin meningkatkan prestasi kinerja di MTs Wahid Hasyim.

5. Pemberhentian

Pemberhentian yang ada di MTs Wahid Hasyim sebagian besar disebabkan permohonan dari guru

sendiri, pemberhentian karena pindah tempat tinggal, diterima menjadi PNS di lembaga lain, keuzuran jasmani yang sudah tidak mampu melaksanakan tugas ataupun pensiun bagi yang berstatus PNS. Dalam pelaksanaan pemberhentian di MTs Wahid Hasyim tidak diresmikan dengan surat keputusan pemberhentian baik yang dikeluarkan yayasan Wahid Hasyim ataupun kepala madrasah (Marlina, 2015:136). Hal ini menyebabkan rancu dalam segi administrasi pendidikan, karena status guru tersebut belum secara resmi berhenti, dengan adanya surat keputusan pemberhentian maka seorang guru akan dibebaskan tugasnya menjadi guru dan menerima hak guru pemberhentian (Samsuardi, 2017: 136). Dilihat dari data tersebut maka untuk proses pemberhentian di MTs Wahid Hasyim Warungasem belum sesuai dengan sistem pemberhentian yang dikemukakan di bab dua yang menyebutkan bahwa pemberhentian guru merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak madrasah dan guru dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai pegawai yang diresmikan dalam suatu surat keputusan dari organisasi.

SIMPULAN

Berdasarkan paparan hasil penelitian dan analisis permasalahan yang diteliti, dapat diketahui bahwa, yang pertama, dalam proses pengadaan guru, pada tahapan perencanaan waktu pengadaan belum adanya waktu yang pasti, pada proses penyebaran informasi pengadaan guru masih kurang efektif karena hanya mengandalkan informasi dari mulut ke mulut. Proses yang kedua adalah proses penempatan guru masih ada guru yang mengampu mata pelajaran belum sesuai dengan pendidikannya, pada proses penempatan di dalamnya

terdapat perjanjian kerja yang belum dijalankan dengan baik antara kepala madrasah dan guru. Yang ketiga adalah pembinaan bagi guru, pembinaan yang ada di MTs Wahid Hasyim Warungasem dalam hal Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) belum berjalan dengan efektif, karena terkendala dengan kebijakan forum komunikasi MTs se kabupaten yang tidak mengefektifkan MGMP. Yang keempat adalah pemberian kompensasi bagi guru belum sesuai dengan upah standar minimum kerja, hal ini dikarenakan keterbatasan keuangan madrasah. Yang terakhir adalah Proses pemberhentian guru yang belum diresmikan dengan surat keputusan dari madrasah atau yayasan, hal ini bertujuan untuk menjelaskan hak dan kewajiban guru yang berhenti. Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa Manajemen Pengembangan Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MTs Wahid Hasyim cukup baik sehingga masih perlu adanya pembenahan-pembenahan.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penelitian ini berjalan lancar dan selesai banyak melibatkan berbagai pihak, sehingga peneliti sangat berterimakasih kepada Kepala, Waka Kurikulum, guru dan karyawan MTs Wahid Hasyim. Selain itu peneliti juga mengucapkan terimakasih kepada IAIN Pekalongan yang memberi kesempatan dan dukungan untuk meneliti sebagai upaya pelaksanaan Tri dharma perguruan tinggi dan yang terakhir peneliti mengucapkan terimakasih kepada pihak Jurnal KPS yang berkenan menerima artikel penelitian ini.

REFERENSI

Ali, Moh., *Penelitian Kependidikan Prosedur dan Strategi*, Bandung: Angkasa, 1984.

- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 1992.
- Azwar, Saifudin, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004.
- Danim, Sudarwan, Prof. Dr. *Profesionalisasi dan Etika Profesi Guru*, Bandung : Alfabeta, 2010.
- DIKNAS, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa Edisi Ke IV*, Jakarta: Gramedia, 2008.
- John M. Echlos, Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta : Gramedia 2005.
- Kementerian Agama Republik Indonesia, *Pengembangan Kepemimpinan Madrasah*, Jakarta, 2009.
- Kementerian Agama Republik Indonesia, *Manajemen Berbasis Madrasah I*, Jakarta, 2009.
- Kementerian Agama Republik Indonesia, *Manajemen Berbasis Madrasah II*, Jakarta, 2009.
- Kementerian Agama Republik Indonesia, *Disain Pengembangan Madrasah*, Jakarta, 2005.
- Kementerian Agama Republik Indonesia, *Quality Assurance pada Madrasah*, Jakarta, 2009.
- Kementerian Agama Republik Indonesia, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta, 2005.
- Kementerian Agama Republik Indonesia, *Panduan Pengembangan ciri khas Madrasah*, Jakarta, 2005.
- Kementerian Agama Republik Indonesia, *Panduan Perencanaan & Pengembangan Madrasah*, Jakarta, 2005.
- Kementerian Agama Republik Indonesia, *Standar Pelayanan Minimal Madrasah Tsanawiyah*, Jakarta, 2005.
- Marlina, Leny. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Pendidikan*. Jurnal Istinbath. Vol XIV. No. 15.
- Ma'mur, Asmani Jamal, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan*, Yogyakarta: Divapress, 200.
- Mulyasa E., *Manajemen berbasis Sekolah*, Jakarta: Rosda, 2004.
- Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2009.
- Nova Listanti, Ayuan. 2014. *Rekrutmen dan Seleksi Guru di SMA Al-Islam Krian*. Jurnal Inspirasi manajemen pendidikan, Vol. 4 No. 4.
- Nurtanto, Muhammad. 2016. *Mengembangkan Kompetensi profesionalisme Guru Dalam menyiapkan Pembelajaran Yang bermutu*. Prosiding Seminar Nasional Inovasi pendidikan. Universitas Negeri Surakarta.

- Sagala Syaiful, , *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat*, Jakarta : Nimas multima, 2004.
- Salis, Edward, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, Semarang: Ircisod,2011.
- Samsuardi. 2017. *Manajemen pengembangan Sumber Daya Guru Pada Lembaga Pendidikan Madrasah*. Jurnal Ar-Raniry.
- Soebagio AD *Manajemen Training*. (Jakarta: Balai Pustaka, 1993).
- Yusri Bachtiar, Muhammad. 2016. *Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Jurnal Publikasi Pendidikan. Vol VI. No 3.
- Wardani, IG.A.K. 2012. *Mengembangkan Profesionalisme Pendidik Guru kajian Konseptual dan operasional*. Jurnal Pendidikan. Vol. 13 No. 1.
- Wartini dan nani Imaniyati. 2018. *Kompensasi dan komitmen Organisasional Untuk Meningkatkan Kinerja Guru*. Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Vol. 1 No. 2.
- Zaki, Muhammad dan M. Zahrul Jihad. *Pelaksanaan manajemen Personalia Sekolah di SMA darul Ulum 2 BPPT Jombang*. Dirasat Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam. Vol 2 No 1.