

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Sesuai dengan hasil penelitian yang terkait dengan manajemen tenaga pendidik di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar, peneliti akan menjawab fokus penelitian dengan dasar kajian dan temuan peneliti di lapangan baik dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang telah peneliti paparkan pada bab sebelumnya.

Bab pembahasan ini ada 3 (tiga) fokus yang akan di bahas secara berurutan sebagaimana yang tercantum dalam fokus penelitian, yaitu 1) Proses Pengangkatan (*recruitmen*) Tenaga Pendidik di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar, 2) Pengelolaan Tenaga Pendidik Di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar, 3) Evaluasi Tenaga Pendidik di Madrasah Diniyah pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar.

#### **1. Proses Pengangkatan (*recruitmen*) Tenaga Pendidik di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar.**

Hasil temuan penelitian yang ditemukan di lapangan, manajemen tenaga pendidik sudah dilaksanakan berdasarkan fungsi-fungsi manajemen secara keseluruhan yang mencakup, pengangkatan tenaga pendidik (*recruitmen*), pengelolaan tenaga pendidik, hingga evaluasi tenaga pendidik untuk mencapai sebuah tujuan bersama yang sudah di sepakati atau yang sudah direncanakan. Dalam proses manajemen tenaga pendidik langkah paling awal adalah penyaringan atau perekrutan tenaga pendidik maupun kependidikan. Karena

manajemen tenaga pendidik mengelola dari tenaga pendidik di rekrut sampai dengan tenaga tersebut berhenti atau pensiun.

Salah satu fungsi dalam manajemen adalah perencanaan. Perencanaan menjadi hal yang penting dalam mempersiapkan terlaksananya sebuah kegiatan. Perencanaan juga menjadi langkah awal dalam setiap kegiatan yang akan dilaksanakan. Dengan perencanaan dapat menentukan berbagai hal yang akan dilaksanakan dalam kegiatan seperti, penentuan waktu, target dalam kegiatan, langkah-langkah kegiatan, pembagian tugas, dan tentunya tujuan dari kegiatan tersebut.

Hasil pengumpulan melalui observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi diketahui bahwa dalam rangka perekrutan tenaga pendidik di Madrasah Diniyah Ponpes Nurul Ulum Kota Blitar juga melakukan sebuah perencanaan dalam proses perekrutan tersebut. Perencanaan yang dilakukan biasanya dilakukan dalam bentuk musyawarah atau rapat antara pengurus madrasah. Dengan demikian kepala madrasah dapat membagi tugas dan penanggungjawab kegiatan perekrutan tersebut, dengan adanya perencanaan akan tertata jadwal kegiatan perekrutan itu dan supaya tidak bertabrakan dengan kegiatan yang lainnya.

Menurut Hasan Hariri dalam bukunya menyebutkan perencanaan adalah proses kegiatan secara sistematis segala kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Perencanaan dapat diartikan sebagai penetapan tujuan, *budget*, *policy*, prosedur dan program. Dengan adanya perencanaan, fungsi manajemen berguna untuk menetapkan tujuan yang akan di capai,

menetapkan biaya, menetapkan segala pedoman serta peraturan-peraturan yang harus dilaksanakan.<sup>1</sup>

Perencanaan merupakan langkah awal dalam menetapkan segala sesuatu yang akan dikerjakan dalam rangka untuk pencapaian tujuan lembaga. Sedangkan fungsi perencanaan adalah menentukan tujuan dan tindakan yang berguna untuk mencapai suatu tujuan yang sudah ditentukan. Hal ini dirumuskan dalam bentuk keputusan atau kebijakan yang sudah disepakati bersama.<sup>2</sup>

Selanjutnya menurut Sumanto sebelum karyawan direkrut untuk mengisi jabatan tertentu, seorang *Recruiter* harus memiliki gambaran yang jelas tentang tugas-tugas dan kewajiban yang akan dipersyaratkan untuk mengisi jabatan yang ditawarkan.<sup>3</sup> Jadi perlunya persiapan dan perencanaan yang matang dan benar-benar sudah siap dengan apa yang akan dibutuhkan dalam proses perekrutan tenaga/karyawan baru. Hal ini sejalan dengan apa yang dilakukan oleh Madrasah Diniyah Ponpes Nurul Ulum Kota Blitar dalam merencanakan sebuah kegiatan perekrutan tenaga pendidik baru.

*Pertama*, Madrasah Diniyah Ponpes Nurul Ulum Kota Blitar dalam melakukan pengangkatan tenaga pendidik atau perekrutan tenaga pendidik sebelumnya melakukan analisa terhadap kebutuhan dalam suatu jabatan yang dibutuhkan. Dalam melakukan perekrutan tenaga pendidik baru ini yang banyak

---

<sup>1</sup> Hasan Hariri, dkk. *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Media Academi, 2016), hal. 5.

<sup>2</sup> Ilham Dkk, *Dasar-Dasar Kewirausahaan: Teori Dan Aplikasi*, (Sidoarjo: PT. BERKAT MUKMIN MANDIRI, 2020), hal. 164

<sup>3</sup> Sumanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Memasuki Revolusi Industri 4.0*, (Yogyakarta: ANDI, 2020I), hal. 25

berperan adalah wakil kepala bidang kurikulum. Sebelum melakukan perekrutan wakil kepala bidang kurikulum dan kepala madrasah melakukan atau kordinasi tentang kebutuhan, dan kualifikasi dari tenaga yang akan di rekrut.

*Kedua*, Tidak ada pembentukan kepanitian khusus untuk proses perecrutan ini, melainkan siapa saja yang dirasa bisa dan sudah dipercaya oleh waka kurikulum dan kepala madrasah untuk menaci tenaga pendidik baru. Salah satu ustadz atau guru yang di tunjuk tersebut menentukan salah satu individu yang dirasa memenuhi syarat dan mampu untuk menjalankan tugas serta jabatan yang akan di embannya saat menjadi pengajar di madrasah tersebut. Semua pengurus dan dewan guru yang bertugas sudah pasti mengerti tentang kebutuhan dan apa saja yang akan di persyaratkan.

Menurut Mintarsih, pengangkatan tenaga pendidik atau rekrutmen didefinisikan sebagai pencarian atau pengadaan calon tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas dan potensial untuk sekolah sehingga sekolah dapat menyeleksi orang-orang yang sesuai dengan kebutuhan sekolah. Secara spesifik rekrutmen merupakan serangkaian proses atau aktivitas yang digunakan untuk memperoleh tenaga kerja secara legal yang dilakukan di suatu organisasi atau lembaga tertentu, untuk memperoleh sejumlah orang-orang yang berkualitas pada ruang dan waktu yang sesuai sehingga orang-orang dan

sekolah dapat memilih satu sama lain minat jangka pendek maupun jangka panjangnya.<sup>4</sup>

Menurut Fuad Abdillah, Sebelum dilaksanakannya proses seleksi atau rekrut, terlebih dahulu pastinya ditentukan terlebih dahulu kualifikasi dan kompetensi yang di butuhkan untuk mengisi jabatan yang dibutuhkan secara umum kualifikasi nya adalah: keahlian, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, keadaan fisik dan lainnya. Kompetensi adalah hal yang harus dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan tugas tertentu. Kompetensi merupakan wujud pengetahuan, sikap dan keterampilan yang terlintas dalam setiap gerak langkahnya.<sup>5</sup>

*Ketiga*, Madrasah Diniyah Ponpes Nurul Ulum Kota Blitar dalam melakukan perekrutan tenaga pendidik menggunakan sistem informal yang menggunakan mekanisme dan aturan tertentu meski dulu pernah melakukan perekrutan dengan sistem yang formal juga. Sistem perekrutan informal dipilih karena selain Madrasah Diniyah memiliki kewenangan dalam penyaringan tenaga pendidik juga sistem ini dilakukan karena dirasa lebih efektif dan efisien oleh pengelola Madrasah diniyah. Meskipun menggunakan sistem perekrutan informal yang menggunakan mekanisme tertentu namun semua aspek yang di butuhkan juga terpenuhi dari mutu SDM atau kompetensi yang dimiliki calon pendidik baru, profesional, dan memiliki kemampuan komunikasi yang baik dan ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon tenaga pendidik,

---

<sup>4</sup> Mintarsih Danumiharja, *Profesi Tenaga Kependidikan*, ( Yogyakarta: CV BUDIUTAMA, 2014), hal. 125

<sup>5</sup> Fuad Abdillah, *Manajemen Organisasi Pendidikan Kejuruan*, (Jember: Cerdas Ulet Kreatif, 2020), hal. 63

diantaranya adalah, harus lulus dan tamat dari Pondok Pesantren, memiliki prestasi atau pengalaman yang baik di Pondok Pesantren dulu, dan yang terakhir adalah harus sudah memiliki pengalaman mengajar di Pondok dulu maupun ketika sudah terjun ke masyarakat. Secara tidak langsung hal tersebut merupakan sebuah kualifikasi yang harus terpenuhi untuk menjadi tenaga pendidik di madrasah ini. Tentunya tenaga-tenaga pendidik yang berkualitas dan sesuai harapan dan tujuan dari madrasah terpenuhi.

*Keempat*, Setelah dinyatakan diterima di madrasah tersebut pengurus akan menyetorkan data diri lengkap tenaga baru tersebut ke kantor TU (tata usaha) pusat guna di buat surat pengangkatan yang sah oleh lembaga madrasah atau yayasan. Surat pengangkatan tersebut dijadikan bukti yang sah sebagai tenaga pengajar madrasah dan Surat pengangkatan atau bukti pengangkatan tersebut berguna untuk dijadikan acuan dalam penggajian atau pemberian kompensasi untuk tenaga pendidik.

Proses pengangkatan tenaga pendidik maupun kependidikan dilakukan dengan cara yang sederhana, efektif dan efisien. Dalam perekrutan yang dilakukan di madrasah ini meskipun dilakukan dengan cara informal namun hasilnya sesuai dengan keinginan dan kebutuhan lembaga, karena dalam proses ini dilakukan secara informal proses ini dirasa lebih efektif dan efisien, karena tidak memerlukan banyak waktu dan sumberdaya manusia (panitia perekrutan), dan keinginan dan kebutuhan lembaga terpenuhi.

Sebelum tahun 2010 dan sebelum pengelolaan madrasah yang baik seperti sekarang ini, madrasah ini melakukan pengangkatan tenaga pendidik

dengan cara yang dirasa sangat tidak baik dampaknya untuk madrasah karena, prosesnya hanya sebuah ajakan ari teman ke teman dan tidak adanya kualifikasi yang di berikan dan hasilnya ketika sudah berjalan dan ditengah jalan menemui ada beberapa guru madrasah yang tidak bisa baca kitab kuning.

Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar pernah juga melakukan perekrutan tenaga pengajar baru dengan cara yang administratif namun, hal tersebut dirasa kurang efisien, karena memakan banyak waktu dan banyak melibatkan banyak sumber daya manusia di dalamnya. Pengelola madrasah merasa bahwa proses perekrutan tenaga pendidik baru yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan madrasah merupakan proses perekrutan dengan menggunakan mekanisme serta aturan tertentu dan bersifat (*informal*) yang menggunakan mekanisme dan aturan tertentu, dan di musyawarahkan dengan segenap pengelola madrasah.

Proses pengangkatan tenag pendidik di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar yang dilakukan secara informal merupakan hal yang sah karena lembaga tersebut merupakan lembaga pendidikan swasta dan selain itu juga merupakan salah satu bentuk kewenangan lembaga madrasah dalam hal pengangkatan tenag pendidik. Meskipun dilakukan secara informla ketika sudah di ditetapkan menjadi pengajar atau tenaga pendidik di madrasah ini tenaga pendidik juga di berikan suart bukti pengangkatan pegawai yang sah dari direktorat yayasan.

## **2. Pengelolaan Tenaga Pendidik Di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar.**

Dalam sebuah lembaga pendidikan pengelolaan merupakan hal yang sangat penting, karena tanpa adanya pengelolaan yang baik dan benar suatu program maupun tujuan dari suatu lembaga pendidikan tidak akan berjalan dengan baik dan sulit untuk mencapai tujuan yang diinginkan lembaga. Maka dari hal itu pentingnya pengelolaan yang baik dalam sebuah lembaga pendidikan guna mempermudah untuk mencapai sebuah tujuan dari lembaga pendidikan. Dalam penelitian ini yang dibahas merupakan pengelolaan tenaga pendidik di sebuah lembaga pendidikan Madrasah Diniyah.

Menurut Andi Rasyid P. Dalam bukunya menyebutkan bahwa lembaga pendidikan yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas membutuhkan pembagian kerja yang proporsional dan penempatan para tenaga kerja menurut kompetensi dan keahliannya masing-masing. Dengan demikian setiap pelaku pendidikan memiliki tanggung jawab yang sepenuhnya tentang tanggung jawab yang dimilikinya dan mengikuti sebuah sistem kerja yang profesional dalam sebuah lembaga pendidikan. Sebuah lembaga pendidikan yang mempunyai sistem kerja yang profesional disamping menempatkan tenaga pendidik dengan sesuai tempat serta kemampuannya atau spesialisasinya, juga mengatur tentang sistem penggajian yang memiliki perbedaan yang adil, yaitu sesuai dengan kualitas kerja serta beban yang dimilikinya.<sup>6</sup>

Pengelolaan tenaga pendidik di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar dalam pelaksanaannya ada beberapa aspek yang dikelola yaitu, pembinaan dan pengembangan, pemberian kompensasi atau

---

<sup>6</sup> Andi Rasyid P, *Manajemen Pendidikan*, (Makassar: CELEBES MEDIA PERKASA, 2017) hal. 18-19

penggajian, dan pemberhentian tenaga pendidik. Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti akan di paparkan secara berurutan mengenai tiga hal tersebut.

Menurut Sisca Dkk, Pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan adalah usaha untuk mendayagunakan, mengajukan dan meningkatkan produktivitas kerja tenaga pendidik dan kependidikan yang adadi seluruh tingkat manajemen organisasi dan jenjang pendidikan. Tujuan dari kegiatan pembinaan ini adalah untuk menumbuhkan kemampuan setiap tenaga yang meliputi pertumbuhan keilmuan, wawasan, sikap terhadap pekerjaan, dan keterampilan dalam menjalaankan tugas sehari-harinya, sehingga produktivitas kerja dapat ditingkatkan. Dalam dunai yang selalu berkembang setiap saat, untuk intu organisasi juga memerlukan adaptasi terhadap perubahan yang muncul dengan melakukan pengembangan pada berbagai bidang organisasi agar mampu bertahan menghadapi perubahan tersebut. Berikut merupakan aktivitas yang tercaku pdalam pengembangan: 1) Pengembangan sumber daya manusia, 2) Pengembangan karir, 3) Pengembangan organisasi, 4) Manajemen dan penilaian kerja.<sup>7</sup>

Untuk mendukung daya dorong organisasi mencapai tujuannya dan mempertahankan eksistensinya di era perubahan, organsisasi memerlukan skema kebijakan khusus yang memungkinkan pengelolaan sumber daya manusia menghasilkan keputusan-keputusan serta proses yang relevan denga kebutuhan. Kebijakan organisasi untuk manajemen sumber daya manusia tidak

---

<sup>7</sup> Sisca, Erbin, dkk, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, ( Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020), hal. 6-7

lain menyangkut persoalan kompetisi sebagai pilar pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia. Konsep manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu menyelesaikan semua tugas dan pekerjaannya dengan kriteria kerja superior. manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi memungkinkan organisasi untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkemampuan dengan memajukan karya, pengetahuan, ketrampilan, perilaku, sikap, motif, dan bakat potensial sehingga dapat dibedakan pegawai yang sukses bekerja dengan pegawai yang berprestasi biasa atau bahkan mempunyai kinerja yang rendah di tempat kerjanya.<sup>8</sup>

Hal ini sejalan dengan apa yang dilakukan dalam proses pengembangan yang dilakukan oleh Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar terhadap tenaga pendidik yang berada dalam lingkup madrasah diniyah.

*Pertama*, pembinaan dan pengembangan yang dilakukan di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar ini dilakukan berdasarkan dari kritik dan masukan dari santri, dan sebagai tindak lanjutnya akan dikembangkan dan di bina secara kekeluargaan musyawarah maupun secara perseorangan (individu) pembinaan secara individu dilakukan apabila dalam musyawarah sudah di ingatkan secara umumtanpa menebut salah satu individu tertentu beberapa kali, kalau sudah seperti itu akan dilakukan pembinaan secara individu dengan memanggil yang bersangkutan secara langsung, dalam hal ini yang bertugas adalah wakil kepala bidang kurikulum. Yang dimaksud dengan

---

<sup>8</sup> Sjahrazad, Sulikah, Dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Kompetensi Untuk Pelayanan Publik*, ( Surabaya: AIRLANGGA UNIVERSITY PRESS, 2012), hal. 198.

berdasarkan kritik dan masukan dari santri adalah terkait dengan model pengajarannya di kelas saat berlangsungnya pembelajaran. Laporan dari santri tersebut akan langsung di respon oleh pengurus baik langsung oleh kepala madrasah maupun dari wakil kepala bidang kurikulum dan akan langsung di tindak lanjuti.

Pembinaan dan pengembangan yang dilakukan di madrasah ini lebih mengarah kepada pengembangan kinerja dari tenaga pendidik. Dalam artian apakah tenaga tersebut melakukan tugas dan tanggung jawabnya sudah sesuai dengan peraturan yang sudah ditentukan oleh madrasah atau belum, baik dari segi kedisiplinan dan model pengajarannya di kelas.

Pembinaan dan Pengembangan juga dilakukan dari segi peningkatan mutu sumber daya manusia (SDM). Pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia yang dilakukan di madrasah ini dilakukan dalam bentuk pengembangan metode, baik dari segi metode pengajaran maupun metode penyampaian materi salah satu mata pelajaran tertentu. Dalam pengembangan mutu sumber daya manusia ini dilakukan dengan cara mendatangkan narasumber sebagai pemberi materi. Pemateri atau narasumber biasanya di datangkan dari luar madrasah maupun dari madrasah sendiri, yang tentunya berkompeten dan sesuai dengan tema yang akan menjadi topik utama dalam kegiatan tersebut.

Menurut Sisca dalam bukunya menyebutkan bahwa, Pemberian kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan organisasi sebagai penghargaan atas kontribusi karyawan dalam organisasi. Organisasi perlu

mengembangkan sistem kompensasi yang memberikan imbalan kepada karyawan dengan memperhatikan asas keadilan dan kelayakan sebagai kontribusi yang telah mereka berikan terhadap organisasi.<sup>9</sup> Dalam kata lain kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung yang berbentuk uang dan bukan uang atau berupa barang lain kepada karyawan sebagai imbalan jasa (*output*) yang diberikannya kepada perusahaan berupa jasa yang selama ini di berikan ke perusahaan tempatnya bekerja. Prinsip dalam pemberian kompensasi adalah adin dan sesuai prestasi kerja dan tanggung jawabnya sebagai pegawai atau pekerja.<sup>10</sup>

Menurt Andi Rasyid P. Dalam bukunya menyebutkan bahwa, Lembaga pendidikan yang mempunyai sistem kerja yang profesional disamping menempatkan tenaga pendidik dengan sesuai tempat serta kemampuannya atai sepesialisnya, juga mengatur tentang sistem penggajian yang meiliki perbedaan yang adil, yaitu sesuai dengan kualitas kerja serta beban yang di miliknya. Perbedaan besaran gaji yang profesional diberlakukan secara baik dan benar sesuai dengan sesuai dengan ketentian yang ada dalam lembaga tersebut, sehingga pelaku pendidikan akan meningkatkan prestasi kerjanya, terutama yang berhubungan dengan pengayaan ilmu pengetahuan dan pendalaman analisa ilmiah terhadap bidang studi yang di ajarkan. Manajemen dalam sebuah lemabag pendidikan juga mengkaji tentang efisiensi dan efektifitas kinerja lembaga pendidikan dengan mempertimbangkan tujuan-tujuan pendidikan, kegiatan pendidikan yang logis, jumlah sumberdaya manusia tau

---

<sup>9</sup>*Ibid.*, Hal. 8-9

<sup>10</sup> Raba Nathaniel, *pengantar bisnis*,( Ponorogo, Uwais Inspirasi Indonesia: 2020), hal. 125.

staf atau juga personalia pendidikan yang memadaim, disiplin kerja upah atau gaji yang sesuai atau proporsional, pertanggungjawaban yang objektif, penerapan balas jasa atau insentif yang motivasional, dan pengembangan lembaga yang terukur.<sup>11</sup>

Menurut Fuad Abdillah, Tunjangan kesejahteraan bagi tenaga kependidikan dan pendidik dimaksudkan untuk meningkatkan semangat kerja, rasa aman dan nyaman sehingga pekerjaan yang dilakukan bisa fokus dan membuat pegawai menjadi betah dan menghasilkan idea yang tinggi. Tunjangan tersebut bisa berupa uang langsung ada pula dan bentuk lain-lain seperti asuransi. Adapun tunjangan tersebut diperuntukan sebagai tunjangan keluarga, kesehatan, tunjangan pangan, jabatan dan lain-lain.<sup>12</sup> Tunjangan yang diberikan oleh sekolah untuk para pegawai pendidik maupun kependidikan bukan hanya semata-mata untuk memenuhi kewajiban instansi untuk karyawannya melainkan juga untuk memberikan rasa nyaman dan tenang agar para pegawai dapat bekerja secara profesional di dalam sekolah.

*Kedua*, penggajian dan pemberian tunjangan di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar ini selain tenaga pendidik mendapatkan gaji pokok sebagai pengajar juga mendapat beberapa tunjangan diantaranya tunjangan jabatan, tunjangan lama pengabdian, tunjangan tambah jam, dan tunjangan khusus dari pemerintah.

1. Tunjangan tambahan jam mengajar, tunjangan ini diberikan ketika tenaga pendidik mendapatkan jam tambahan mengajar, tambahan jam

---

<sup>11</sup> Andi Rasyid P, *Manajemen Pendidikan*, (Makasar: CELEBES MEDIA PERKASA, 2017) hal. 19-20

<sup>12</sup> Fuad Abdillah, *Manajemen Organisasi...*, hal. 64

mengajar ini dilakukan ketika ada salah satu guru ada yang berhalangan masuk dan harus digantikan oleh guru yang lain. Tambahan jam ini akan di kalkulasikan dan di tambahkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di madrasah ini.

2. Tunjangan jabatan, tunjangan jabatan diberikan kepada beberapa guru yang merangkap menjadi pengelola seperti kepala madrasah dan wakil kepala bidang kurikulum. Pemberian tunjangan jabatan ini dimaksud untuk mengapresiasi karena selain tugas pokoknya sebagai pendidik atau guru di madrasah juga mendapatkan tugas tambahan jabatan tertentu.
3. Tunjangan lama pengabdian, tunjangan ini diberikan berdasarkan lama mengabdikan di madrasah ini, dan di hitung setiap kelipatan satu tahun dan seterusnya. Ketentuan besaran tunjangan juga berdasarkan ketentuan dari direktorat yayasan yang menaungi madrasah.
4. Tunjangan khusus dari pemerintah Kota Blitar, tunjangan ini diberikan karena letak madrasah ini yang berada di wilayah kota. Tunjangan ini diberikan setiap 3 bulan sekali, yang biasanya disebut dengan tunjangan (triwulan).

Selain dari gaji pokok, tunjangan-tunjangan yang lain diberikan kepada tenaga pendidik dan kependidikan diberikan untuk memberikan suatu apresiasi terhadap kinerja yang sudah diberikan selama ini terhadap madrasah, dengan adanya hal itu diharapkan semua tenaga pendidik maupun kependidikan diharapkan tetap memiliki semangat dan bekerja keras untuk mencapai tujuan madrasah.

Menurut Imam Machali dan Ara Hidayat dalam bukunya menyebutkan, Pemberhentian atau pelepasan tenaga pendidik dan kependidikan merupakan proses yang seorang tenaga pendidik atau tenaga kependidikan tidak dapat lagi melaksanakan tugas pekerjaannya atau fungsi jabatannya baik untuk sementara waktu ataupun juga selama-lamanya. Pelepasan atau pemberhentian ini yang dimaksud adalah pencopotan atau pelepasan seseorang dari tugas dan tanggung jawabnya yang diputuskan oleh pemimpin atau kepala sekolah karena hal dan sebab tertentu. Jika pegawai sudah tidak mampu lagi menjalankan tugas dan tidak bisa maksimal dalam menjalankan tugas yang di tanggungnya dengan maksimal, kepala sekolah atau pemimpin harus mengambil tindakan tegas dengan memberhentikannya dengan syarat dan ketentuan sesuai syarat yang sudah menjadi pertimbangan yang matang dan mendalam terhadap keinginan organisasi .<sup>13</sup> hal ini sejalan dengan apa yang sudah dilakukan di Madrasah Diniyah Ponpes Nurul Ulum, tetapi karena lembaga ini swasta tidak ada batasan usia maksimal atau masa pensiun.

*Ketiga*, pelepasan atau pemberhentian tenaga pendidik, di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar hampir tidak pernah melakukan pemberhentian tenaga pendidik dan jikapun ada itu atas permintaan tenaga pendidik itu sendiri, dan bila tenag tersebut melakukan kesalahan yang fatal. Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar dalam hal pemutusan hubungan kerja ataupun pemberhentian tenaga kerja sangat jarang sekali melakukan hal tersebut. Karena selain tidak ada batasan maksimal

---

<sup>13</sup> Imam Machali, Ara Hidayat, *The Handbook of Education management*, (Jakarta: Kencana, 2018), hal. 194

pengajar juga jika tidak melakukan kesalahan yang sangat fatal tenaga tersebut tidak akan diberhentikan.

Dalam hal pemberhentian tenaga pendidik ini madrasah ini juga pernah melakukan pemberhentian terhadap salah satu guru, hal tersebut dikarenakan guru tersebut melakukan suatu kesalahan yang di anggap fatal. Guru tersebut menerapkan sebuah pola pemahaman salahsatu mata pelajaran tertentu yang tidak sesuai dengan peraturan kurikulum yang berlaku dalam madrasah ini. Hal tersebut menjadi alasan mengapa guru tersebut diberhentikan dari tugasnya sebagai pengajar di madrasah ini.

### **3. Evaluasi Tenaga Pendidik di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar.**

Evaluasi yang dilakukan di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar ini yang paling utama adalah evaluasi tentang capaian materi pengajaran dan evaluasi kedisiplinan tenaga pendidik.

Menurut Raba Nathaniel, dalam bukunya menyebutkan bahwa evaluasi sama pentingnya dengan fungsi manajemen yang lainnya, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemantauan, dan pengendalian. Terkadang fungsi evaluasi dan monitoring sama, sulit untuk dipisahkan. Penyusunan dalam organisasi dan pembagian tugas, fungsi serta pembagian pihak-pihak organisasi, adakalanya tidak perlu dipisah-pisah secara nyata. Fungsi manajemen puncak misalnya, meliputi semua fungsi dari perencanaan dan pengendalian. Oleh karena itu, evaluasi sering dilakukan oleh pimpinan organisasi dalam suatu rapat kerja, rapat pimpinan atau tatap muka, baik secara reguler maupun menghadapi

kejadiannya khusus lainnya. Sebagai bagian dari fungsi manajemen, fungsi dan evaluasi tidaklah berdiri sendiri. Fungsi-fungsi pemantauan dan pelaporan sangat erat hubungannya dengan fungsi evaluasi, evaluasi sangat bermanfaat bagi organisasi karena dalam evaluasi akan diketahui sejauh mana pencapaian tujuan dari suatu lembaga, dan tidak akan mengalami kesalahan yang sama pada masa yang akan datang.<sup>14</sup>

Menurut Muhammad Ilyas I, dalam bukunya menyebutkan evaluasi merupakan salah satu komponen dari sistem pendidikan yang harus dilakukan secara sistematis dan terencana sebagai alat untuk mengukur keberhasilan suatu tujuan dalam sebuah lembaga pendidikan. Evaluasi pada dasarnya adalah memberikan pertimbangan atau penilaian berdasarkan kriteria tertentu. Pengukuran pada dasarnya merupakan kegiatan penentuan angka atau nilai bagi suatu objek tertentu secara sistematis. Penentuan ini merupakan usaha untuk menggambarkan karakter suatu objek. Selain itu, pengukuran pada dasarnya merupakan kuantifikasi suatu objek atau gejala. Semua gejala atau objek dinyatakan dalam bentuk angka atau skor, dan objek yang diukur bisa berupa fisik maupun non fisik.<sup>15</sup>

Menurut Arifin yang dikutip dari Muhammad Ilyas, menyebutkan bahwa Penilaian objek fisik seperti berat badan, tinggi badan, luas lapangan, jumlah siswa, dan bentuk fisik lainnya dilakukan secara langsung. Sedangkan penilaian atau pengukuran dalam bentuk non fisik misalkan seperti, prestasi

---

<sup>14</sup> Raba Nathaniel, *pengantar bisnis*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2020), hal. 125.

<sup>15</sup> Muhammad Ilyas I, *Evaluasi pembelajaran*, (Depok: PT. RAJAGRAFINDO PERSADA, 2020), hal. 1

belajar, prestasi kerja, kejujuran, percaya diri, dilakukan secara tidak langsung, yaitu melalui pemberian stimulus, atau dengan kata lain pengukuran dapat diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan untuk mengukur suatu kuantitas tertentu. Dalam pengukuran tersebut harus menggunakan alat ukur tertentu baik menggunakan tes maupun non tes. Alat ukur yang akan digunakan tersebut harus memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi.<sup>16</sup>

Baik dari fungsi pengawasan maupun dari fungsi evaluasi selalu mengumpulkan data untuk dimanfaatkan atau digunakan untuk memperbaiki fungsi perencanaan pada suatu organisasi. Keduanya itu juga sama-sama mempunyai orientasi terhadap masa depan. Evaluasi ada beberapa, yaitu:

1. Evaluasi terhadap *input*, evaluasi ini dilaksanakan sebelum kegiatan dari sebuah program dilaksanakan, bertujuan untuk mengetahui apakah sumberdaya yang dimanfaatkan sudah sesuai dengan standar yang ada dan kebutuhan, evaluasi ini juga dilaksanakan dalam rangka untuk pencegahan.
2. Evaluasi terhadap proses, evaluasi ini dilaksanakan pada saat kegiatan sedang berlangsung, hal ini dilakukan untuk mengetahui keefektifan metode yang sudah dipilih dalam kegiatan ini, motivasi staf dan komunikasi dari staf satu ke staf yang lain dan sebagainya.
3. Evaluasi terhadap *output*, evaluasi ini dilaksanakan pada saat pekerjaan sudah selesai atau ketika dalam kurun waktu tertentu setelah berjalannya suatu program dari suatu organisasi selesai.

---

<sup>16</sup>*Ibid., hal. 3*

Dilaksanakan untuk mengetahui *output*, *effec*, atau *outcome* program yang sudah selesai dengan target yang sudah ditetapkan sebelumnya.<sup>17</sup>

Pengawasan adalah kegiatan yang benar-benar sesuai dengan rencana dan tujuan kepada pencapaian hasil yang telah ditentukan. Karena itulah pengawasan diartikan sebagai suatu proses yang mengusahakan agar kegiatan-kegiatan suatu organisasi dapat terbimbing dan terarah kepada tujuan yang sudah ditentukan. Pengawasan yang sering disebut sebagai evaluasi merupakan cara untuk mengujur sejauhmana pencapai suatu kegiatan yang sudah direncanakan dan di laksanakan atau direalisasikan berjalan dengan baik atau kebalikannya. Dan evaluasi tersebut dijadikan sebuah acuan untuk melakukan perbaikan dan perencanaan yang akan dilakukan untuk kedepannya.<sup>18</sup> Berikut merupakan tujuan dalam pengawasan adalah agar terjadi peningkatan semangat guru dalam mengajar dan minat murid dalam mempelajari mata pelajaran yang di ajarkan. Kedua hal ini merupakan faktor penentu bagi optimal tidaknya pencapaian prestasi setiap murid sesuai dengan potensi yang mereka miliki masing-masing.<sup>19</sup>

Evaluasi yang dilakukan di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar ini yang paling utama adalah evaluasi tentang capaian materi pengajaran dan evaluasi kedisiplinan tenaga pendidik. Bisa diketahui bahwa

---

<sup>17</sup> Reni Asmara Ariga, *Buku Ajar Implementasi Manajemen Pelayanan Kesehatan Dalam Keperawatan*, ( Yogyakarta: CV. BUDI UTAMA, 2020), hal. 63.

<sup>18</sup> Muhammad Kristiawan, Dian Safitri, Rena lestari, *Manajemen pendidikan*, (Yogyakarta:CV. Budi Utama, 2017), hal. 24-29

<sup>19</sup> Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan Islam teori dan Praktik*, ( Yogyakarta: TERAS, 2009), hal. 253.

proses evaluasi tenaga pendidik yang dilakukan di Madrasah Diniyah Pondok Peantren Nurul Ulum Kota Blitar, adalah evaluasi tentang capaian target materi pengajaran. Target pengajaran tersebut merupakan patokan atau pedoman capaian pengajaran madrasah. Evaluasi tersebut dilakukan dalam kurun waktu srtiap semester, Setiap pertengahan semester akan dilakukan pengecekan tentang capaian target pengajaran yang dilakukan oleh para guru madrasah. Untuk evaluasi yang dilakukan setiap mata pelajaran berbeda beda karena setiap mata pelajaran yang di ajarkan berbeda pula banyaknya materi yang di ajarkan.

Evaluasi tenaga pendidik dalam hal capaian materi pengajaran dan kedisiplinan ini dilakukan secara personal antara pengurus dengan yang bersangkutan, karena akan berdampak kepada capaian materi pengajaran yang sudah di atur dalam kurikulum madrasah dan garansi peseerta didik atausantri di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Nurul Ulum Kota Blitar. Hal ini dilakukan secara personal karena bersangkutan dengan capaian pengajaran yang harus dicapai hal itu sudah menjadi kewajiban karena sudah di atur dalam kurikulum madrasah dan untuk menjaga atau memenuhi kualitas garansi santri di madrasah karena santri yang keluar dalam artian lulus dari madrasah harus memiliki ketentuan atau keahlian tertentu sejalan dengan ketentuan madrasah.

Selain evluasi secara personal atau individu yang bersagkutan, evaluasi juga dilakukan dengan musyawarah atau rapat yang rutin dilakukan dalam kurun waktu satu tahun sekali atau penutupan tahun ajaran. Hal ini dilakukan

agar dapat meningkatkan kinerja dan kerjasama yang lebih bai dari perseorangan atau dalam sebuah lingkup kerjasama.