

MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA PADA ISLAMIC BOARDING SCHOOL DI INDOENSIA

Akib^{1*}, Syarifuddin La Tiga²

IAIN Kendari, Indonesia

*qomarabu9@gmail.com

Abstract: *This study aims to determine the Management of the Development of Educational Personnel and Educational Boarding School MTs and SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari. This type of research is descriptive qualitative research. The data sources of this research consisted of the foundation's management, the head of MTs and SMA as well as teachers and supervisors of the MTs Boarding School and SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari as informants. Data collection techniques were carried out using interview, observation and documentation instruments. The data analysis technique uses 4 stages, namely: 1) Data collection, 2) Data reduction, 3) Data presentation, and 4) Conclusion drawing and data verification. Testing the validity of the data obtained is checked for validity by triangulation: source, technique and time of data collection. The results showed that the development of educators and education staff at MTs and SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari started from planning activities, organizing employees, developing and supervising educators and education staff.*

Keywords: *Management, Development, Boarding School*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Manajemen Pengembangan tenaga pendidikan dan kependidikan Boarding School MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Sumber data penelitian ini terdiri dari pengurus yayasan, kepala MTs dan SMA serta Guru dan pembina Boarding School MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari sebagai informan. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan 4 tahapan yaitu: 1) Pengumpulan data, 2) Reduksi data, 3) Penyajian data, dan 4) Penarikan kesimpulan serta verifikasi data. Pengujian keabsahan data yang diperoleh dilakukan pemeriksaan keabsahan dengan triangulasi: sumber, teknik dan waktu pengumpulan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan pada MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari dimulai dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian pegawai, pengembangan dan pengawasan tenaga pendidik dan kependidikan.

Kata kunci: *Manajemen, Pengembangan, Boarding School*

Pendahuluan

Pendidikan merupakan kegiatan yang memiliki tujuan, sasaran dan target untuk mencapai arah sesuai yang diharapkan dari tujuan pendidikan nasional. Untuk mencapai tujuan pendidikan nasional tersebut, perlu ditingkatkan pemahaman mengenai arti penting pendidikan. Pendidikan yang dijalankan harus memiliki arah untuk pengembangan peserta didik di masa depan. Didefinisikan pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk menciptakan suasana belajar dan proses pembelajaran agar siswa secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual, keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Seperti yang disebutkan dalam Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 tahun 2003 pasal 3 dijelaskan bahwa:

"Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab".

Untuk mencapai keberhasilan pendidikan sesuai dengan fungsi Pendidikan Nasional maka sekolah harus mampu memperhatikan dan menyeimbangkan kemampuan yang dimiliki peserta didik, bukan hanya mengembangkan kecerdasan intelektual

tetapi juga kecerdasan spritual untuk membentuk karakter peserta didik.

Perhatian dan usaha nyata terhadap pendidikan menjadi hal yang prioritas dalam kehidupan bukan hanya sebuah kebutuhan formal melainkan pendidikan memiliki peran strategis dalam menyiapkan dan meningkatkan generasi berkualitas, serta bangsa yang bermartabat dan dijunjung tinggi oleh bangsa lain. Tolak ukur bangsa yang berkualitas dapat dilihat dari keberhasilan dibidang pendidikan. Hal ini selaras dengan firman Allah SWT dalam QS. Al Mujadalah (58) ayat 11 yang artinya:

"Hai, orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan."

Untuk mewujudkan keberhasilan pendidikan, maka setiap sistem pendidikan harus memiliki kurikulum yang berfungsi sebagai alat untuk mencapainya. Salah satu kurikulum yang dikembangkan adalah kurikulum yang berbasis pesantren atau yang biasa disebut sistem boarding school.

Sistem boarding school dimaksudkan untuk mengefektifkan proses internalisasi nilai-nilai Islam kedalam sikap dan perilaku siswa mengingat materi bahan ajar yang disampaikan di kelas formal lebih menitik beratkan pada unsur kognitif/kecerdasan intelektual. Padahal untuk merubah sikap dan perilaku siswa

diperlukan unsur lain yaitu afektif dan psikomotorik, yang memerlukan proses pembelajaran yang terus menerus dan hanya dapat dilakukan dengan program sekolah berasrama (boarding school).

Maksudin (2013) mengungkapkan, melalui sistem Boarding School, sekolah berupaya memperkenalkan misi secara tegas, yaitu tidak hanya mendidik siswa dalam kelas, tetapi membantu mereka menjadi individu yang berorientasi secara lebih baik (better oriented). Boarding school dianggap sebagai salah satu sistem pendidikan yang dapat mencetak generasi yang bukan hanya memiliki kecerdasan intelektual saja tetapi juga menanamkan nilai-nilai karakter yang kuat. Dengan model pendidikan seperti inilah yang diinginkan orang tua karena setiap orang tua pasti akan mencari sekolah yang terbaik bagi anak-anaknya karena memiliki harapan agar anak-anaknya mendapatkan pendidikan yang baik dengan prestasi yang tinggi, memiliki akhlak mulia, moral, budi pekerti serta kemandirian.

Terkait program pendidikan berbasis boarding school, pada Pasal 55 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 dinyatakan bahwa:

“Penyelenggara pendidikan berbasis masyarakat mengembangkan dan melaksanakan kurikulum dan evaluasi pendidikan, serta manajemen dan pendanaannya sesuai dengan standar nasional pendidikan.”

Sejalan dengan hal tersebut, Yayasan Pendidikan Wahdah Islamiyah Kendari sebagai penyelenggara pendidikan berbasis masyarakat yang mewadahi MTs Al Wahdah dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari menyelenggarakan unit pendidikan dengan manajemen Satu

Atap yang memiliki program boarding school atau sekolah berasrama. Dimana para peserta didik mengikuti pendidikan reguler dari pagi hingga siang di sekolah kemudian dilanjutkan dengan pendidikan agama atau pendidikan nilai-nilai khusus di malam hari melalui pembinaan pada program boarding school. Selama 24 jam peserta didik berada di bawah pendidikan dan pengawasan para guru pembina di asrama.

Menurut penanggungjawab program Boarding School, dilaksanakannya sistem boarding school adalah untuk lebih memaksimalkan implementasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam yang telah menjadi pelajaran wajib disekolah. Dengan jumlah jam pelajaran yang terbatas, pengembangan dan pembiasaan diri peserta didik tidak dapat dilakukan dengan maksimal. Melalui sistem boarding school yang diterapkan di MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari harapan tersebut bisa terwujud apalagi MTs dan SMA Al Quran Wahdah Islamiyah dalam sistem boarding school menerapkan salah satu program utama yaitu program tarbiyah Islamiyah yang dilakukan dengan sistem halaqah (berkelompok) maka nilai-nilai karakter yang diharapkan akan terbentuk karena mendapatkan perhatian khusus dari pembina halaqah masing-masing (Hasrin, 2017).

Selain program halaqah tarbiyah, terdapat program utama lain pada sistem boarding school yang diselenggarakan pada MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari, yaitu program tahfidzul qur'an dan program pengembangan bahasa (bahasa Arab dan bahasa Inggris). Ketiga program utama ini sekaligus menjadi ciri khas boarding

school yang diselenggarakan oleh Yayasan Pendidikan Wahdah Islamiyah Kendari.

Boarding school sebagai produk unggulan MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah tentu harus dikelola dengan baik. Menyadari hal tersebut, manajemen pengembangan boarding school menjadi penting untuk dikaji dan diteliti bagaimana peranannya dalam mewujudkan sekolah yang berprestasi sesuai dengan visi misi yang telah dirumuskan. Dalam proses manajemen, terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan, yaitu perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), menggerakkan (actuating), dan pengawasan (controlling). Dengan demikian proses merencanakan, mengorganisasi, menggerakkan, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya maka tujuan organisasi akan tercapai secara efektif dan efisien (Didin, 2012, h. 70).

Untuk memenuhi harapan dan keberlangsungan program-program yang dijalankan oleh kedua sekolah tersebut harus didukung oleh penerapan manajemen yang baik terhadap sumberdaya yang dimiliki sekolah, baik tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, peserta didik, kurikulum, sarana dan prasarana, pembiayaan maupun sumberdaya lainnya. Apalagi keberhasilan suatu lembaga pendidikan dalam menjalankan segala aktivitas pembelajaran, termasuk lembaga pendidikan Islami, ditentukan oleh beberapa faktor pendukung, dan salah satu faktor pendukung tersebut adalah faktor manajemen yang diselenggarakan oleh lembaga/institusi yang bersangkutan (Kurniadin, 2012, h. 319). Oleh karena itu

dalam lembaga pendidikan, semua sumberdaya pelaksanaan pendidikan akan berjalan dengan baik jika dikelola dengan menggunakan konsep dan prinsip-prinsip manajemen. Prinsip-prinsip manajemen yang diterapkan dengan benar dan baik akan berdampak pada efisiensi pelaksanaan program, meningkatnya kualitas dan produktifitas pendidikan, yang pada akhirnya menjadikan lembaga pendidikan tersebut bermutu sekaligus mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan.

Berdasarkan temuan dilapangan, diketahui bahwa dalam menerapkan manajemen sekolah formal maupun non formal setiap organisasi memiliki berbagai kelebihan dan kekurangan begitu juga dengan implementasi manajemen boarding school di MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari masih mempunyai kekurangan. Beberapa masalah muncul diantaranya keterbatasan ruang kelas dan asrama, adanya guru yang merangkap sekaligus sebagai pembina asrama, program yang padat sehingga ada kejenuhan diantara santri, selain itu adanya dua unit sekolah yang memiliki aktifitas pada waktu dan tempat yang sama dapat memunculkan masalah baru dilapangan sekaligus menjadi keunikan dan menarik untuk diteliti.

Untuk itu, peneliti bermaksud akan melakukan penelitian tentang manajemen pengembangan boarding school untuk mengkaji lebih dalam mengenai penerapan manajemen di MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari sehingga penelitian ini diberi judul; "Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidikan dan Kependidikan Boarding

School pada MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari.

Konsep Manajemen

Secara etimologi, manajemen (bahasa Inggris) berasal dari kata *to manage*, dalam Webster's New Cooleglete Dictionary, kata *manage* dijelaskan berasal dari bahasa Itali "Managlo" dari kata "Managlare" yang selanjutnya kata ini berasal dari bahasa Latin Manus yang berarti tangan (Hand). Kata *manage* dalam kamus tersebut diberi arti: membimbing dan mengawasi, memperlakukan dengan seksama, mengurus perniagaan atau urusan-urusan, mencapai urusan tertentu (Suparlan, 2015, 41). Dalam bahasa Arab, kata manajemen sepadan dengan kata *nazhoma* atau *idarah*, artinya yang menata beberapa hal dan menggabungkan beberapa antara satu dengan yang lain (Abdul, 2004).

Sedangkan secara terminologi, ada beberapa definisi mengenai manajemen, di antaranya yang dikemukakan oleh George R. Terry (2005) manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan organisasi atau maksud yang nyata. Manajemen sering diartikan dengan ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu menurut Luther Gulick, karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Follet juga mengatakan bahwa manajemen adalah kiat, karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dan mengatur orang lain dalam menjalankan tugas.

Dipandang sebagai profesi, karena manajemen dilandasinoleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan profesional dituntut oleh kode etik (Jamal, 2009, h. 70).

Manajemen juga termasuk didalamnya proses pengelolaan kegiatan, pengelolaan adalah serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memotivasi, mengendalikan, dan mengembangkan segala upaya didalam mengatur dan mengembangkan sumberdaya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi (Sobri, 2009).

Dalam proses manajemen terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*). Oleh karena itu manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien (Didin, 2012, h. 70).

Glatters menjelaskan bahwa dalam dunia pendidikan pendefinisian manajemen tetap berfungsi karena dapat digunakan untuk menentukan lingkup subyek. studi manajemen pendidikan bersangkutan dengan operasi internal lembaga-lembaga pendidikan, dan juga dengan hubungan mereka dengan lingkungan mereka, yaitu masyarakat di mana mereka berada dan badan-badan pemerintahan mereka secara resmi bertanggung jawab (Kompri, 2015, h. 69).

Dari pendapat yang dikemukakan oleh Glatter di atas, dapat diketahui bahwa ruang lingkup manajemen di dunia pendidikan dibagi menjadi 2 lingkup

utama yaitu: manajemen internal lembaga-lembaga pendidikan dan manajemen hubungan antara pelaku pendidikan dengan lingkungan mereka sendiri. Manajemen internal lembaga-lembaga pendidikan meliputi bagian-bagian dalam sekolah itu sendiri. Sedangkan manajemen hubungan antara pelaku pendidikan dengan lingkungan mereka sendiri dimaksudkan untuk mengatur hubungan antara sekolah dengan badan-badan pemerintah yang menaungi mereka.

Konsep Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Menurut UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 Ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan Tenaga Kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.

Dalam organisasi pendidikan tenaga pendidik dan kependidikan ini merupakan sumber daya manusia potensial yang turut berperan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan,

pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan latihan atau pengembangan dan pemberhentian (Kompri, 2015).

Fungsi dan tujuan manajemen sumberdaya manusia. Fungsi manajemen sumberdaya manusia dalam bidang pendidikan meliputi: Perencanaan manajemen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan adalah pengembangan dan strategi dan penyusunan tenaga pendidik dan kependidikan sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) yang komprehensif guna memenuhi kebutuhan organisasi di masa depan (Komrpri, 2015). Rekrutmen adalah langkah awal dalam pengadaan karyawan, serangkaian aktifitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dengan perencanaan kepegawaian. Seleksi. Serangkaian kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau ditolak.

Setelah proses seleksi, paling sedikit ada dua hal yang penting diperhatikan, yakni yang berkaitan dengan kontrak dan kerangka pekerjaan. Kontrak. Kontrak merupakan suatu kesepakatan antara dua orang atau lebih untuk tidak melakukan pelanggaran-pelanggaran nyata dan mematuhi perjanjian-perjanjian kontrak. Komponen-komponen kontrak pada umumnya adalah sebagai berikut : a) "mutual assent" (suasana atau kondisi penawaran dan penerimaan). b) konsiderasi, c) pihak-pihak kompeten yang sah (legal), d) pengembangan "subject matter" yang tidak dihambat oleh hukum, e) kesepakatan dalam bentuk

yang dituntut oleh hukum (peraturan), f) batasan atau kerangka kerja.

Sebelum menyelesaikan proses seleksi, pelamar dan organisasi harus membuat suatu perjanjian berdasarkan batasan atau kerangka kerja. Pengadaan perjanjian ini sangat penting karena dapat dicapai pemahaman sepenuhnya antara dua pihak dan kondisi-kondisi kerja yang melakukan perjanjian kerja.

Penempatan. Penempatan sumberdaya manusia adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan manajer sumberdaya manusia untuk menentukan posisi jabatan, lokasi kerja seseorang karyawan untuk melakukan tugas pekerjaannya dalam organisasi. Penampilan dan penilaian kerja. Penampilan kerja adalah penampilan kerja yang memenuhi standar baku penetapan kualifikasi guru yang telah dibuat oleh sekolah. Pelatihan dan pengembangan. Suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimal. Kompensasi. Kompensasi adalah suatu yang diterima oleh tenaga pendidik dan kependidikan sebagai balas jasa untuk kerja mereka yang bertujuan sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan serta disiplin. Jaminan keselamatan kerja. Bentuk tanggungjawab sebuah organisasi, baik bersifat moral atau fisik yang terkait dengan kinerja seorang personil dalam organisasi. Pengembangan karir. Pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Pelayanan berkelanjutan. Adalah bentuk tanggungjawab dalam servis atau penghargaan terakhir yang diberikan oleh lembaga kepada tenaga pekerja. Sedangkan tujuan Manajemen Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan secara umum adalah: 1) Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi. 2) Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh karyawan. 3) Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang ketat, sistem kompensasi dan insentif yang disesuaikan dengan kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan organisasi dan individu. 4) Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa tenaga pendidik dan kependidikan merupakan stakeholder internal yang berharga serta membantu mengembangkan iklim kerjasama dan kepercayaan bersama. 5) Menciptakan iklim kerja yang harmonis (Kompri, 2015).

Tugas dan Fungsi Tenaga Pendidikan dan Kependidikan. Berdasarkan UU No 20 Tahun 2003 Pasal 39: (1) Tenaga Kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. (2) Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian

kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Pengertian Pengembangan Tenaga Kependidikan. Secara umum pengembangan pegawai dapat didefinisikan sebagai suatu proses merekayasa perilaku pegawai sedemikian rupa, sehingga pegawai-pegawai dapat menunjukkan kinerja yang optimal dalam pekerjaannya (Prasetya, 1997). Definisi ini menjelaskan bahwa pengembangan tenaga adalah merekayasa perilaku sehingga dapat dipahami bahwa perilaku sesungguhnya dapat diubah dan diperbaiki dari suatu keadaan ke keadaan lain yang lebih baik. Pelaksanaannya melalui proses perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengontrolan dan evaluasi yang sistematis.

Sedangkan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan (guru dan personil) mencakup perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi, dan penilaian pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan dapat tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diharapkan dengan kualifikasi dan kemampuannya dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas (Mulyana, 2002, h. 42).

Tujuan pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan yang efektif secara umum ialah untuk: a) menambah pengetahuan; b) menambah keterampilan; dan c) mengubah sikap. Sedangkan tujuan pengembangan tenaga kependidikan menurut para sarjana seperti Dale Yoder, Alfred Lateiner dan Joseph Triffin ialah: a) supaya tenaga kependidikan dapat melakukan pekerjaan lebih baik; b)

supaya pengawasan lebih sedikit terhadap bawahan; c) supaya bawahan lebih cepat berkembang; dan d) menstabilisasi tenaga. Secara lebih khusus tujuan pengembangan karier tenaga kependidikan adalah supaya: a) melaksanakan sistem pendidikan modern; b) meningkatkan kualitas/bobot karier tenaga kependidikan; c) melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien; dan d) menstabilisasi/menstandarisasi tenaga kependidikan (Hediyat, 1984).

Strategi pengembangan tenaga kependidikan meliputi proses dan langkah-langkah yang cukup kompleks, yaitu: 1. Penentuan kebutuhan; 2. Penentuan sasaran; 3. Penetapan isi program; 4. Prinsip-prinsip belajar; 5. Pelaksanaan program; dan 6. Penilaian pelaksanaan program (Sondang, 2002, h. 186).

Metode Penelitian

Penelitian kualitatif dilakukan untuk mengetahui secara objektif suatu aktifitas dengan tujuan menemukan pengetahuan baru yang sebelumnya belum pernah diketahui (Sugiono, 2006, h. 4). Juga untuk mengungkapkan kejadian atau fakta, keadaan, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berlangsung dengan menyuguhkan apa yang sebenarnya terjadi.

Pendekatan yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah deskriptif. Peneliti membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini peneliti telah mendapatkan data faktual dan

akurat secara sistematis dari suatu aktivitas dan peneliti telah mendeskripsikan implementasi manajemen pengembangan boarding school sekolah Satu Atap MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari. Penelitian ini telah dilakukan berdasarkan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif, berupa data-data tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku serta keadaan yang dapat diamati.

Penelitian ini dilaksanakan di MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari, berada di Kompleks BTN Membiri Kelurahan Puuwatu, Kecamatan Puuwatu Kota Kendari Sulawesi Tenggara. Penelitian ini berlangsung dari bulan Mei sampai dengan Desember 2018. Pemilihan kedua sekolah ini didasarkan dengan pertimbangan bahwa kedua sekolah tersebut telah cukup lama berdiri (8 tahun). Dimana selain diselenggarakan dengan sistem Satu Atap juga sebagai sekolah penyelenggara program boarding school di Kota Kendari.

Sumber data primer adalah sumber data yang diperoleh peneliti secara langsung dari informan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti melalui wawancara. Sumber data primer dari penelitian ini adalah sebagai berikut: a) Pengurus Yayasan Pendidikan Wahdah Islamiyah Kendari, b) Pimpinan Boarding School, yang terdiri atas Kepala Pondok, Kepala MTs, dan Kepala Sekolah Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari, c) Pembina program boarding school serta Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari. Data sekunder dari penelitian ini diperoleh peneliti secara tidak langsung dari informan yang melalui media perantara seperti hasil

penelitian yang telah dilakukan sebelumnya baik berupa buku maupun jurnal, dokumentasi foto kegiatan serta data-data dokumen unsur penunjang lainnya yang ada di MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari.

Menurut Moleong (1994) penelitian kualitatif tidak dapat dipisahkan dengan peran dan kedudukan peneliti sebagai bagian dari instrument penelitian, ciri-cirinya antara lain: responsive pada lingkungan, adaptasi tinggi, memproses data secara cepat. Metode pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah model interaktif oleh Miles dan Huberman; teknik analisis data ini terdiri atas empat tahapan; yaitu pengumpulan data, reduksi data, display data dan tahap penarikan kesimpulan dan atau tahap verifikasi (Haris, 2010).

Metode triangulasi merupakan metode sintesa data terhadap kebenarannya dengan menggunakan metode pengumpulan data yang lain (Imam, 2013). Penulis menggunakan beberapa jenis triangulasi data yaitu triangulasi sumber, triangulasi Teknik dan triangulasi waktu.

Hasil dan Pembahasan

Perencanaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

1. Perencanaan Kepemimpinan *Boarding School* MTs dan SMA Al-Qur'an ahdah Islamiya Kendari

Perencanaan kepemimpinan boarding school tidak terlepas dari sistem rekrutmen unsur pimpinan yang ada. Adapun proses rekrutmen pimpinan boarding school pada MTs

dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari dijelaskan oleh Sahir dalam hasil wawancara berikut: "Pimpinan boarding school diangkat dan diberhentikan oleh yayasan. Persyaratan utama untuk menjadi kepala Kepala Pondok, Kepala MTs maupun kepala SMA adalah dari unsur guru atau Pembina yang telah menjadi pegawai tetap yayasan. Persyaratan lainnya adalah mereka yang telah melalui jenjang pembinaan dan karir dalam yayasan pendidikan wahdah Islamiyah Kendari.

Proses rekrutmen dilakukan secara tertutup melalui rapat pimpinan Yayasan untuk menetapkan beberapa calon yang ada berdasarkan kompetensi yang dimiliki serta loyalitas pada lembaga selama berkarir di Yayasan Pendidikan Wahdah Islamiyah Kendari. Setelah itu dilakukan wawancara dan interview pernyataan komitmen pada lembaga. Hasil wawancara menentukan pimpinan terpilih, apakah sebagai kepala pondok, kepala MTs atau kepala SMA. Hasilnya rekrutmen diserahkan kepada Pembina yayasan untuk memberikan pertimbangan dan persetujuan. Setelah itu barulah yayasan menetapkan melalui surat keputusan. Siapapun yang terpilih harus siap melaksanakan amanah karena Yayasan Pendidikan Wahdah Islamiyah dinaungi oleh ormas Wahdah Islamiyah yang menganut sistem pengkaderan, dimana setiap kader wajib menerima amanah yang diberikan oleh lembaga".

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat dikatakan bahwa unsur

pimpinan boarding school MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari direncanakan dan ditetapkan sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan, proses dan hasilnya dilakukan secara berjenjang, mulai dari pengurus yayasan sampai unsur pembina yayasan. Setelah proses perekrutan secara tertutup pimpinan boarding school mendapatkan Surat Keputusan pangangkatan sebagai Kepala Pondok, atau Kepala MTs/SMA dengan masa kerja 4 tahun.

2. Guru, Pembina, dan Pegawai Administrasi

Kegiatan perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan boarding school pada MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari dijelaskan oleh Muhammad Rahmad sebagai berikut:

"Setiap awal bulan pondok, sekolah dan madrasah menyampaikan laporan bulanan kepada Yayasan. Dalam laporan bulanan berisi beberapa hal, diantaranya presensi kehadiran PTK, perkembangan siswa, pindah masuk dan keluar, keadaan sarana dan prasarana, termasuk uraian permasalahan kegiatan belajar mengajar dan tindak lanjut penyelesaian masalah yang didapatkan dalam kurun waktu selama sebulan berjalan. Selain itu berisi uraian rekomendasi-rekomendasi dari pihak sekolah dan madrasah untuk menjadi pembahasan dalam rapat koordinasi pengurus yayasan dan pimpinan boarding school. Salah satunya adalah kebutuhan tenaga pendidik dan

kependidikan berdasarkan analisis kebutuhan guru yang sudah tergambar dalam rencana pengembangan madrasah. Rencana kebutuhan PTK biasanya terjadi apabila ada pegawai yang mengajukan cuti dan menyesuaikan kebutuhan jika ada rencana penambahan rombel pada tahun pelajaran berikutnya.

Dari hasil studi dokumentasi diperoleh data bahwa di MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah memiliki beberapa jenis pegawai sebagai berikut: a) Pegawai Tetap Yayasan. b) Pegawai Tidak Tetap. c) Pegawai Dipekerjakan atau diperbantukan. Perbedaan ketiga jenis tenaga pendidik dan kependidikan tersebut dijelaskan oleh Kepala MTs Al Wahdah berikut:

"Pegawai tetap yayasan adalah mereka yang sudah berkomitmen tetap mengabdikan dirinya sebagai pegawai yayasan, tidak punya lagi keinginan untuk bekerja ditempat lain, sehingga gajinya mengikuti mekanisme yang ditetapkan yayasan. Adapun pegawai tidak tetap disesuaikan dengan bentuk kontraknya, minimal satu tahun. Termasuk waktu dan gaji sesuai kesepakatan dalam kontrak. Sedangkan pegawai dipekerjakan, ada yang dari Kemendiknas dan ada yang dari Diknas. Pegawai tetap diangkat yayasan setelah masa pengabdian selama dua tahun".

Tentang proses rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan dijelaskan Aif berikut:

"Selama ini proses rekrutmen informasinya hanya disebar digrup-

group-group sosial media yang terbatas karena kebutuhan rekrutmen juga terbatas. Setelah itu dilakukan interview dan uji komitmen dan pembuatan kontrak kerja dan penandatanganan pakta integritas sebagai pegawai berdasarkan jenisnya".

Berdasarkan studi dokumentasi ditetapkan juga bahwa syarat pegawai Yayasan Pendidikan Wahdah Islamiyah Kendari pada MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah adalah sebagai berikut: a) kualifikasi pendidikan, b) aktif dalam kegiatan-kegiatan keislaman/pembinaan/tarbiyah Islamiyah, c) Ijazah minimal S1, d) Memiliki hafalan Al Qur'an minimal 1 dan berkomitmen menyesuaikan dengan target hafalan peserta didik, e) Siap menandatangani pakta integritas pernyataan kewajiban mengikuti peraturan pegawai Yayasan Pendidikan Wahdah Islamiyah Kendari.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan telah tertuang dalam rencana masing-masing unit. Perekrutan tenaga pendidik diperlukan seiring dengan penambahan kelas rombongan belajar dan penambahan jumlah siswa. Dikatakan juga bahwa unsur pimpinan boarding school maupun tenaga pendidik dan kependidikan yang lain pada MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari direncanakan dan ditetapkan sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan, proses dan hasilnya dilakukan secara berjenjang, mulai

dari pengurus yayasan sampai unsur pembina yayasan.

Pengorganisasian Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Berdasarkan observasi, pembagian tugas dan fungsi pengelola sekolah baik di asrama/pondok maupun disekolah, wali asrama, ustadz/ ustadzah ataupun guru dan tenaga kependidikan telah tertulis dan diatur berdasarkan deskripsi kerja serta tugas pokok dan fungsi masing-masing. Untuk tugas pokok dan fungsi pengelola asrama dihasilkan dalam rapat pembina asrama kemudian dibahas pada tingkat yayasan untuk mendapatkan beberapa saran dan masukan, kemudian disahkan oleh yayasan.

Pengorganisasian kerja unsur dari masing-masing unit digambarkan dalam struktur organisasi sekolah/asrama, baik untuk MTs maupun untuk SMA. Adapun di asrama dilihat pada bagan struktur organisasi Pembina boarding school dibawah ini:

Program Boarding school dipimpin oleh Kepala Pondok, dibantu oleh seorang sekretaris dan seorang bendahara, serta dibantu beberapa kepala bidang sebagai representasi dari program boarding school yang dilaksanakan pada MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari. Adapun pengorganisasian tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah/madrasah dijelaskan oleh Muhammad Rahmad berikut:

"Setiap menjelang awal tahun pelajaran berlangsung dilakukan rapat kerja pembagian tugas guru dan tenaga administrasi. Baik ada pegawai baru hasil rekrutmen dari yayasan ataupun tidak tetap dilaksanakan rapat pembagian

tugas. Terkhusus guru, pembagian tugas didasarkan pada ketercapaian beban kerja. Selain untuk pemerataan juga untuk menyesuaikan dengan regulasi yang ada terkait dengan tunjangan profesi dan tunjangan fungsional bagi guru PNS maupun bukan guru PNS. Selain itu didistribusi juga beberapa tugas tambahan yang diperlukan, apakah wali kelas, pembina eskul dan tugas tambahan lainnya. Surat Keputusan pembagian tugas dilaporkan kepada yayasan.

Selain pengorganisasian dari sisi kewajiban dalam hal jam kerja dan waktu berkantor, juga telah diatur tentang kompensasi pegawai boarding school MTs dan SMA Al Qur'an dalam penjelasan Rahmad Arif berikut:

"Bagi guru tetap selain mendapatkan gaji tetap yang sudah diatur berdasarkan masa kerja juga mendapatkan tunjangan anak dan istri, tunjangan BPJS, tunjangan tugas tambahan dan tunjangan kinerja. Tunjangan kinerja dihitung berdasarkan rekapitulasi kehadiran sesuai jam berkantor sekaligus menjadi Tunjangan Hari Tua karena tidak langsung dicairkan tetapi disimpan direkening khusus yayasan sebagai persiapan purnabakti sebagai guru atau pegawai".

Berdasarkan penjelasan di atas dan hasil yang diperoleh pada kegiatan observasi, pembagian tugas tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan setiap awal semester dan tahun pelajaran, baik tugas pokok sebagai guru dan tenaga administrasi, maupun tugas tambahan lain yang telah disertai dengan uraian kerja masing-masing.

Pelaksanaan Pengembangan dan Pengawasan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pengembangan mutu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan adalah usaha untuk meningkatkan kompetensi sumberdaya manusia agar lebih professional dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu setiap individu harus dikembangkan, agar sosok individu berkemampuan untuk melaksanakan dan memanfaatkan peluang-peluang yang terbuka di dalam kehidupannya. Artinya, pengembangan sumberdaya manusia didasarkan pada visi yang jelas terhadap tuntutan kualitas yang diinginkan.

Diantara kegiatan pengembangan mutu pendidik dan tenaga kependidikan yang ditemukan di MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah yaitu:

1. Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Kegiatan Peningkatan Mutu

Upaya meningkatkan kualitas para ustadz dan ustadzahnya dilakukan pelatihan-pelatihan, seperti yang disampaikan oleh kepala pondok berikut:

"Kami sering melakukan koordinasi dan rapat dengan semua pengurus pondok, dan mengikuti pelatihan-pelatihan seperti pembelajaran tajwid with fun atau menyenangkan, pelatihan metode menghafal Al-Qur'an secara cepat, pelatihan mahir tahsin, workshop pengasuhan asrama, seminar parenting maupun sharing antar pembina dan konsultasi dengan pengurus yayasan terhadap langkah-langkah yang diambil

sebagai upaya peningkatan kualitas pembina asrama".

Sedangkan upaya untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di sekolah dilaksanakan berbagai kegiatan seperti pelatihan-pelatihan dalam rangka meningkatkan kualitas dan keprofesionalan guru dalam mengajar, seperti yang dijelaskan oleh kepala MTs Al Wahdah sebagai berikut:

"Guru-guru sering mengikuti diklat, MGMP, pelatihan-pelatihan maupun workshop. Demikian juga bagi pembina asrama, pelatihannya seperti pelatihan kepengasuhan, peningkatan kinerja, pelatihan metodologi pembelajaran tahfidzul Quran, penelitian tindakan kelas, pelatihan pembuatan media pembelajaran, tarbiyah rutin PTK, pemantapan simulasi mengajar menyenangkan dan profesional dan masih banyak lagi".

2. Pelaksanaan Supervisi

Supervisi adalah kegiatan pengawasan yang mengacu pada unsur pembinaan yang dilakukan secara sistematis dan terprogram oleh atasan atau pimpinan terhadap apa yang ada dibawahnya. Supervisi dilakukan agar kondisi pekerjaan dapat diketahui kekurangannya, untuk ditindaklanjuti dengan perbaikan. Seperti keterangan Abdul Rahman berikut:

"Kegiatan supervisi biasanya dilakukan oleh kepala sekolah dan dan pengawas dari Kementerian Agama untuk memeriksa perangkat

administrasi guru termasuk kunjungan langsung di kelas saat guru membawakan materi pelajaran. Dengan adanya kegiatan supervisi seperti ini kami sebagai guru termotivasi untuk melakukan persiapan-persiapan dan perbaikan-perbaikan dimasa yang akan datang".

Sejalan dengan itu, kepala pondok menuturkan bahwa:

"Pengurus yayasan dan pembina yayasan biasanya rutin berkunjung untuk melihat langsung proses pengelolaan pondok dan sekolah. Kemudian kami diberi pengarahannya terhadap hal-hal yang ditemu dilapangan, khususnya beberapa hal yang perlu mendapatkan perhatian dan perbaikan. Baik pembelajaran di kelas, kegiatan diasrama, dan kegiatan secara umum termasuk pengelolaan sarana dan prasarana, ketersediaan air dan pengelolaan dapur".

Berdasarkan studi dokumentasi diketahui beberapa instrumen untuk menilai kinerja guru di MTs dan SMA Al Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari diantaranya adalah jurnal pembelajaran dan jurnal pembinaan di pondok, prensensi kinerja, hasil supervisi Kepala Sekolah dan pengawas sekolah/madrasah serta nilai PKG.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan pada MTs dan SMA Al

Qur'an Wahdah Islamiyah Kendari dimulai dari kegiatan perencanaan, proses rekrutmen, seleksi dan penempatan pegawai. Pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan dalam bentuk kegiatan peningkatan kualifikasi pendidikan, pendidikan dan pelatihan, memberdayakan musyawarah guru pelajaran (MGMP), tarbiyah rutin PTK dan kegiatan supervisi. Pengawasan tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan dalam bentuk supervisi dari berbagai unsur yaitu pimpinan boarding school, pengawas dan unsur yayasan.

Daftar Pustaka

- Abdul J. 2004. *Menjadi Manajer Sukses* Jakarta: Gema Insani Press.
- Al-Quran dan Terjemahannya. 2017. Jakarta: Ummul Qur'an.
- Didin K & Imam M. 2012. *Manajemen Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- George R. 2005. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Glatter R. 1979. *Education "policy" and "management"* (London: Harper Educational Series).
- Haris H. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu sosial*, Salemba Humanika, Jakarta.
- Hendiyat S & Wasty S. 1984. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Bssina Aksara.
- Imam G. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif teori dan praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara).
- Irawan O dkk. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Sekolah Tinggi Administrasi LAN).
- Jamal M A. 2009. *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan*

Profesional. Yogyakarta: DIVA Press.

Kompri. 2015. Manajemen Pendidikan. Bandung: Alfabeta.

Kurniadin. et.al. 2012. Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media,.

Maksudin. 2012. Pendidikan Karakter Non Dikotomik, (Jakarta: Pustaka Pelajar FTIK UIN Sunan Kalijaga.

Miles & Huberman, Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods. 2nd ed., California: Sage Publications.

Mulyana E. 2002. Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep, Strategi, dan Implementasinya. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Sobri dkk. 2009. Pengelolaan Pendidikan. Yogyakarta: Multi Pressindo.

Sondang P. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.

Sugiono. 2006. Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R & D. Bandung, CV Alvabeta.

Suparlan. 1999. Manajemen Berbasis Sekolah (Jakarta: Bumi Aksara, 2015) h.41. John Wiley & Sons, Webster's New World Dictionary of the American Language, Houghton Mifflin Harcourt: Cleveland.

Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal, 55 ayat 2. Bandung : Citra Umbawa.