

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN TENAGA PENDIDIK  
DI RA AS SHOLEH GUMILIR CILACAP**



**TESIS**

**Disusun dan diajukan Kepada Pascasarjana  
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto Sebagian Syarat Menyelesaikan  
Studi S2 Program Magister Pendidikan (M.Pd)**

**Di susun Oleh :**

**IAIN PURWOKERTO**

**SULASTRI  
NIM. 1717651019**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
2020**



**KEMENTERIAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553  
Website : [www.iainpurwokerto.ac.id](http://www.iainpurwokerto.ac.id), E-mail : [pps.iainpurwokerto@gmail.com](mailto:pps.iainpurwokerto@gmail.com)

**PENGESAHAN**

Nomor: 009 /In.17/D.Ps/PP.009/1/2020

Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Sulastri  
NIM : 1717651019  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik di RA As Sholeh  
Gumilir Cilacap

Telah disidangkan pada tanggal 15 Januari 2020 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Pendidikan (M.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.

Purwokerto, 28 Januari 2020



Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.

NIP. 19681008 199403 1 001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
PASCASARJANA

Jl. Jend. A. Yani No. 401 Purwokerto, 33126 Telp: 0281-635624, 628250 Fax: 0281-636553  
Website: [ppst.iainpurwokerto.ac.id](http://ppst.iainpurwokerto.ac.id) E-mail: [ppst@iainpurwokerto.ac.id](mailto:ppst@iainpurwokerto.ac.id)

**PENGESAHAN TIM PENGUJI**

Nama : Sulastri  
NIM : 1717651019  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Tesis : Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik di RA As  
Sholeh Gumilir Cilacap

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag. NIP. 19681008 199403 1 001 Ketua Sidang/ Penguji		28/1-2020
2	Dr. H. Syufa'at, M.Ag. NIP. 19630910 199203 1 005 Sekretaris/ Penguji		28/1-2020
3	Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd. NIP. 19720420 200312 1 001 Pembimbing/ Penguji		28/1-2020
4	Dr. Hj. Tutuk Ningsih, M.Pd. NIP. 19961222 199103 1 002 Penguji Utama		28/1-2020
5	Dr. M. Misbah, M.Ag. NIP. 19741116 200312 1 001 Penguji Utama		28/1-2020

Purwokerto, 28 Januari 2020  
Mengetahui,  
Ketua Program Studi

Dr. H. Rohmat, M. Ag., M.Pd.  
NIP. 19720420 200312 1 001

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Nota Ujian Tesis

Kepada Yth.  
Direktur Pascasarjana IAIN Purwokerto  
Di  
Purwokerto

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, memeriksa, mengadakan koreksi dan perbaikan seperlunya, maka bersama ini kami sampaikan naskah tesis saudara:


Nama : Sulastris  
NIM : 1717651019  
Angkatan : 2017  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik di  
RA As Sholeh Gumilir Cilacap.

Dengan ini kami mohon agar tesis saudara tersebut diatas, dilakukan ujian tesis.

Atas perhatian Bapak/Ibu kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Purwokerto, 28 Januari 2020  
Pembimbing

  
Dr. H. Rohmat, M. Ag., M.Pd.  
NIP. 19720420 200312 1 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya:

Nama : Sulastri  
NIM : 1717651019  
Jenjang : S-2  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa Naskah Tesis berjudul "**Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap**" ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya dalam tesis ini, dituliskan sumbernya secara jelas dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan tesis dan gelar akademik yang saya peroleh.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Purwokerto, 28 Januari 2020

Saya yang menyatakan,



**Sulastri**  
NIM. 1717651019

## **MANAJEMEN PENGEMBANGAN TENAGA PENDIDIK DI RA AS SHOLEH GUMILIR CILACAP**

Sulastri

NIM. 1717651019

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto

### **ABSTRAK**

Mencetak generasi bangsa yang berkualitas dan bermartabat adalah tugas dan tanggung jawab seorang tenaga pendidik. Agar anak didiknya menjadi berkualitas dan dapat meneruskan cita-cita bangsa ini maka tenaga pendidiknya juga harus berkualitas, maka diperlukan manajemen pengembangan tenaga pendidik yang baik. Karena dengan manajemen pengembangan tenaga pendidik yang baik, akan mampu meningkatkan mutu pendidikan. Dengan meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik, maka akan menciptakan generasi penerus yang berkualitas. Oleh sebab itu, suatu lembaga pendidikan harus melaksanakan manajemen pengembangan tenaga pendidik dengan baik agar lembaganya lebih berkualitas dan bermutu. Maka di perlukan bentuk pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik yang sesuai dengan tingkatan jenjang pendidikan atau sesuai dengan kebutuhan lembaganya. Karena pengembangan tenaga pendidik dari suatu lembaga akan berbeda satu sama lainnya.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang bagaimana manajemen pengembangan tenaga pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap. Penelitian ini mengambil subjek Ketua Yayasan Al Barokah, Kepala RA dan Tenaga Pendidik RA As Sholeh Gumilir Cilacap yang berjumlah 11 orang. Sedangkan objek penelitian yang dikaji adalah manajemen pengembangan tenaga pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap. Sedangkan metode pengumpulan datanya yaitu observasi, wawancara, dokumentasi dan triangulasi. Untuk analisis datanya peneliti menggunakan reduksi data, penyajian data dan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengembangan tenaga pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap ini menggunakan bentuk pelatihan dan pengembangan, yaitu: 1. *On the Job Training* yang meliputi kegiatan rotasi jabatan, pelatihan, pemagangan, coaching dan penugasan sementara. 2. *On the Job Training* meliputi kegiatan kursus, workshop dan seminar. Dengan menggunakan bentuk pelatihan dan pengembangan ini, diharapkan tenaga pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap ini dapat meningkatkan kompetensi dan keprofesionalitasnya dalam segala bidang, karena pengembangan yang dilakukan di RA As Sholeh dilakukan secara terus menerus.

**Kata Kunci :** *Manajemen, Manajemen Tenaga Pendidik, Pengembangan Tenaga Pendidik.*

# **MANAGEMENT OF EDUCATION DEVELOPMENT IN RA AS SHOLEH GUMILIR CILACAP**

Sulastri

NIM 1717651019

Islamic Education Management Study Program

Postgraduate of the State Islamic Institute of Religion (IAIN) Purwokerto

## **ABSTRACT**

Creating a quality and dignified generation of the nation is the duty and responsibility of an educator. In order for their students to be of good quality and be able to continue the aspirations of this nation, the educators must also be of good quality, so a good management development of educators is needed. Because with a good management development of teaching staff, will be able to improve the quality of education. By increasing the professionalism of educators, it will create a next generation of quality. Therefore, an educational institution must implement the management development of educators well so that the institution is more qualified and qualified. So it takes the form of training and development of educators in accordance with the level of education or in accordance with the needs of the institution. Because the development of teaching staff from an institution will be different from each other.

This study aims to describe how the management development of teaching staff at RA As Sholeh Gumilir Cilacap. This study takes the subject of the Chairperson of the Al Barokah Foundation, RA Head and RA Educator As Sholeh Gumilir Cilacap, totaling 11 people. While the object of research studied was the management of the development of teaching staff in RA As Sholeh Gumilir Cilacap. While the data collection methods are observation, interview, documentation and triangulation. For data analysis researchers used data reduction, data presentation and conclusions.

The results showed that the management of the development of educators at RA As Sholeh Gumilir Cilacap used a form of training and development, namely: 1. On the Job Training which includes job rotation activities, training, apprenticeship, choaching and temporary assignments. 2. On the Job Training includes course activities, workshops and seminars. By using this form of training and development, it is hoped that the teaching staff at RA As Sholeh Gumilir Cilacap can improve their competence and professionalism in all fields, because the development carried out in RA As Sholeh carried out continuously.

Keywords: Management, Management of Educators, Development of Educators.



## PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi yang digunakan adalah Sistem Transliterasi Arab Latin Berdasarkan SKB Menteri Agama dan Menteri P&K RI no. 158/1987 dan No. 0543 b/U/1987 tertanggal 22 Januari 1988.

### I. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	alif	-	tidak dilambangkan
ب	bā,	b	-
ت	tā,	t	
ث	śā,	ś	s (dengan titik di atasnya)
ج	Jīm	j	-
ح	hā,	ḥ	(dengan titik di bawahnya)
خ	khā,	kh	-
د	dal	d	-
ذ	żal	ż	z (dengan titik di atasnya)
ر	rā,	r	-
ز	zai	z	-
س	sīn	s	-
ش	syīn	sy	-
ص	şād	ş	s (dengan titik di bawahnya)
ض	dād	ḍ	d (dengan titik di bawahnya)
ط	ṭā,	ṭ	t (dengan titik di bawahnya)
ظ	zā,	ẓ	z (dengan titik di bawahnya)
ع	‘ain	‘	koma terbalik (di atas)
غ	gain	g	-



فَا	fā`	f	-
قَا	qāf	q	-
كَا	kāf	k	-
لَا	lām	l	-
مَا	mām	m	-
نَا	nūn	n	-
وَا	wāwu	w	-
هَا	hā`	h	-
ءَا	hamzah	'	apostrof, tetapi lambang ini tidak dipergunakan untuk hamzah di awal kata
يَا	yā`	y	-

## II. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap, termasuk tanda *syaddah*, ditulis rangkap.

Contoh: أحمدية ditulis *Ahmadiyyah*.

## III. Tā` marbūtah di akhir kata

1. Bila dimatikan ditulis *h*, kecuali untuk kata-kata Arab yang sudah terserap menjadi bahasa Indonesia, seperti *salat*, *zakat*, dan sebagainya.

Contoh: جماعة ditulis *jamā`ah*.

2. Bila dihidupkan ditulis *t*

Contoh: كرامة الأولياء ditulis *karāmatul-auliya`* .

## IV. Vokal Pendek

Fathah ditulis *a*, kasrah ditulis *i*, dan dammah ditulis *u*.

## V. Vokal Panjang

A panjang ditulis ā, i panjang ditulis ī, dan u panjang ditulis ū, masing-masing dengan tanda hubung ( - ) di atasnya.

## VI. Vokal Rangkap

Fathah + yā` tanpa dua titik yang dimatikan ditulis *ai*, ditulis dan fathah + wāwu mati ditulis *au*.

## VII. Vokal-Vokal Pendek yang Berurutan dalam satu kata Dipisahkan dengan apostrof ( ' )

Contoh : **أَنْتُمْ** ditulis *a'antum*.  
**مُؤَنَّث** ditulis *mu'annaś*.

## VIII. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf qamariyah ditulis *al-*

Contoh: **الْقُرْآن** ditulis *Al-Qur'ān*.

2. Bila diikuti huruf syamsiyyah, huruf 1 diganti dengan huruf syamsiyyah yang mengikutinya.

Contoh: **الشَّيْعة** ditulis *asy-Syī'ah*.

## IX. Huruf Besar

Penulisan huruf besar disesuaikan dengan EYD.

## X. Kata dalam Rangkaian Frasa atau Kalimat

1. Ditulis kata per kata, atau
2. Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya dalam rangkaian tersebut.

Contoh: **شَيْخُ الْإِسْلَام** ditulis *Syaikh al-Islām* atau *Syaikhul-Islām*.

## MOTTO

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ (مجاد له ٥٨ : ١١)

Artinya : “Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.”<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Kementerian Agama RI, *Al qur'an terjemah*, (Bandung:Cordoba, 2016), 543.

## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini penulis persembahkan untuk ibu penulis tercinta, Ibu Sumarni yang senantiasa penulis harapkan do'a dan keridloannya dan keluarga besar penulis yang selalu mendukung penulis, baik secara moril maupun materiil. Adikku tersayang beserta suaminya yang selalu bersama, baik suka maupun duka dalam berproses menuntut ilmu di IAIN Purwokerto dan berproses menyelesaikan tesis ini. Teman-teman seperjuangan MPI A angkatan 2017. Serta teman-teman di RA Masyithoh Mertasinga Cilacap Utara dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Semoga karya sederhana ini mampu membanggakan bagi keluarga dan bagi teman-teman di RA Masyithoh Mertasinga Cilacap Utara yang selalu berjuang bersama demi memajukan RA Masyithoh Mertasinga Cilacap Utara agar lebih baik dan bermutu. Dan semoga Allah SWT selalu meridloi setiap langkah kita. Dan karena bersama kalianlah penulis dapat menyelesaikan karya sederhana ini.



**IAIN PURWOKERTO**

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“MANAJEMEN PENGEMBANGAN TENAGA PENDIDIK DI RA AS SHOLEH GUMILIR CILACAP”** sebagai perwujudan Tri Dharma Perguruan Tinggi salah satunya yaitu melaksanakan penelitian.

Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga dan para sahabatnya yang telah membawa petunjuk kebenaran kepada seluruh umat manusia yaitu Ad-Dinul Islam yang kita harapkan syafa'atnya di dunia dan di akherat.

Dengan selesainya tesis ini, tidak lepas dari bantuan berbagai pihak dan saya hanya dapat mengucapkan terima kasih atas berbagai pengorbanan, motivasi dan pengarahannya kepada:

1. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag., Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
2. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag., Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
3. Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd., Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto sekaligus dosen pembimbing dalam menyelesaikan tesis ini. Terimakasih atas pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran, serta arahan, motivasi dan koreksinya hingga tesis ini selesai.
4. Segenap dosen dan staf administrasi Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
5. Seluruh *Civitas* akademika Institut Agama Islam Negeri IAIN Purwokerto.
6. Ketua Yayasan RA As Sholeh Gumilir Cilacap, atas ijin dan bantuannya dari awal hingga akhir hingga tesis ini selesai.

7. Kepala RA As Sholeh Gumilir Cilacap Ibu Mu'alimah, S.Pd yang telah mengizinkan dan membantu peneliti sampai tesis ini selesai.
8. Segenap Tenaga Pendidik beserta staf administrasi RA As Sholeh Gumilir Cilacap yang telah membantu penelitian tesis ini.
9. Ibunda Sumarni tercinta yang selalu memberi kekuatan do'a, kasih sayang, cinta, pengorbanan dan motivasi yang terus terucap dan terus mengalir.
10. Keluarga besar penulis yang selalu memberikan bantuan kepada penulis baik moril maupun materiil.
11. Buat adikku tersayang beserta suaminya yang selalu bersama dalam suka dan duka mulai dari proses awal kuliah sampai tesis ini selesai.
12. Kepala RA Masyithoh Mertasinga Cilacap beserta Tenaga Pendidik dan staf yang selalu mendukung dan membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
13. Segenap Pengurus RA Masyithoh Mertasinga Cilacap yang selalu memberikan motivasi terhadap penulis.
14. Teman-teman Pascasarjana MPI A Angkatan 2017, yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu, terimakasih telah berproses bersama dalam menuntut ilmu. Sukses selalu buat kita semua. Aamiin
15. Dan semua pihak yang terkait dalam penyusunan tesis, terimakasih atas do'a dan dukungannya selama ini.

Tiada yang dapat penulis berikan untuk menyampaikan rasa terima kasih melainkan hanya doa, semoga amal baik dari semua pihak tercatat sebagai amal ibadah yang diridhoi Allah SWT, dan mendapat pahala, Aamiin.

Penulis menyadari bahwa dalam tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itulah kritik dan saran yang bersifat membangun selalu penulis harapkan dari pembaca guna kesempurnaan tesis ini. Mudah-mudahan tesis ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca. Aamiin.

Purwokerto, 28 Januari 2020



**Sulastri**  
NIM. 1717651019

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>PENGESAHAN DIREKTUR</b> .....	ii
<b>PENGESAHAN TIM PENGUJI</b> .....	iii
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING</b> .....	iv
<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	v
<b>ABSTRAK</b> .....	vi
<b>ABSTRACT</b> .....	vii
<b>TRANSLITERASI</b> .....	viii
<b>MOTTO</b> .....	xi
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	xii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	xiii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xviii
<b>DAFTAR BAGAN</b> .....	xix
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xx
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Batasan Dan Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	10
E. Sistematika Pembahasan.....	10
<b>BAB II MANAJEMEN PENGEMBANGAN TENAGA PENDIDIK</b>	
A. Manajemen	
1. Pengertian Manajemen.....	13
2. Fungsi Manajemen.....	19
3. Prinsip Manajemen.....	32
B. Manajemen Tenaga Pendidik.....	34



C. Pengembangan Tenaga Pendidik	
1. Pengertian Tenaga Pendidik.....	35
2. Pengertian Pengembangan Tenaga Pendidik.....	39
3. Faktor-faktor pengembangan tenaga pendidik.....	40
4. Tujuan Pengembangan Tenaga Pendidik.....	41
5. Manfaat Pengembangan Tenaga Pendidik.....	43
6. Jenis-jenis Pengembangan Tenaga Pendidik.....	44
7. Bentuk Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Pendidik.....	45
D. Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik Di Raudhatul Athfal	
1. Sasaran Pengembangan Tenaga Pendidik di Raudhatul Athfal.....	56
2. Strategi Kepala Raudhatul Athfal (RA) dalam Mengembangkan Tenaga Pendidik.....	56
3. Langkah-Langkah Kepala Raudhatul Athfal (RA) Dalam Mengembangkan Tenaga Pendidik.....	64
E. Hasil Penelitian yang Relevan.....	67
F. Kerangka Berfikir.....	69
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Paradigma dan Pendekatan Penelitian.....	73
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	74
C. Data dan Sumber Data.....	74
D. Teknik Pengumpulan Data.....	76
E. Teknik Analisis Data.....	78
F. Pemeriksaan Keabsahan Data.....	80
<b>BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN</b>	
A. Deskripsi Wilayah Penelitian	
1. Sejarah Singkat Berdirinya RA As Sholeh Gumilir Cilacap.....	83

2. Identitas RA As Sholeh Gumilir Cilacap.....	85
3. Visi, Misi, dan Tujuan.....	86
4. Struktur Organisasi Lembaga.....	86
5. Sarana dan Prasarana.....	87
6. Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	88
7. Anak Didik RA As Sholeh Gumilir Cilacap.....	89
B. Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap.....	89
C. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Tenaga Pendidik.....	107
<b>BAB V SIMPULAN</b>	
A. Simpulan.....	113
B. Implikasi.....	114
C. Saran.....	115
D. Penutup.....	116

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

Lampiran 1 Pedoman Observasi, Wawancara dan Dokumentasi

Lampiran 2 Jadwal Wawancara

Lampiran 3 Hasil Wawancara

Lampiran 4 Dokumen Pendukung (Foto dan Dokumen)

Lampiran 5 Surat Keterangan Telah melaksanakan Penelitian

Lampiran 6 Daftar Riwayat Hidup

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Ruang Lingkup Fungsi Manajemen.....	16
Tabel 2 Pendapat Para Ahli Tentang Fungsi-Fungsi Manajemen.....	20
Tabel 3 Prinsip Pokok Dalam Manajemen.....	33



## DAFTAR BAGAN

Bagan 1 Kerangka Berfikir.....	71
--------------------------------	----



## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Pedoman Wawancara

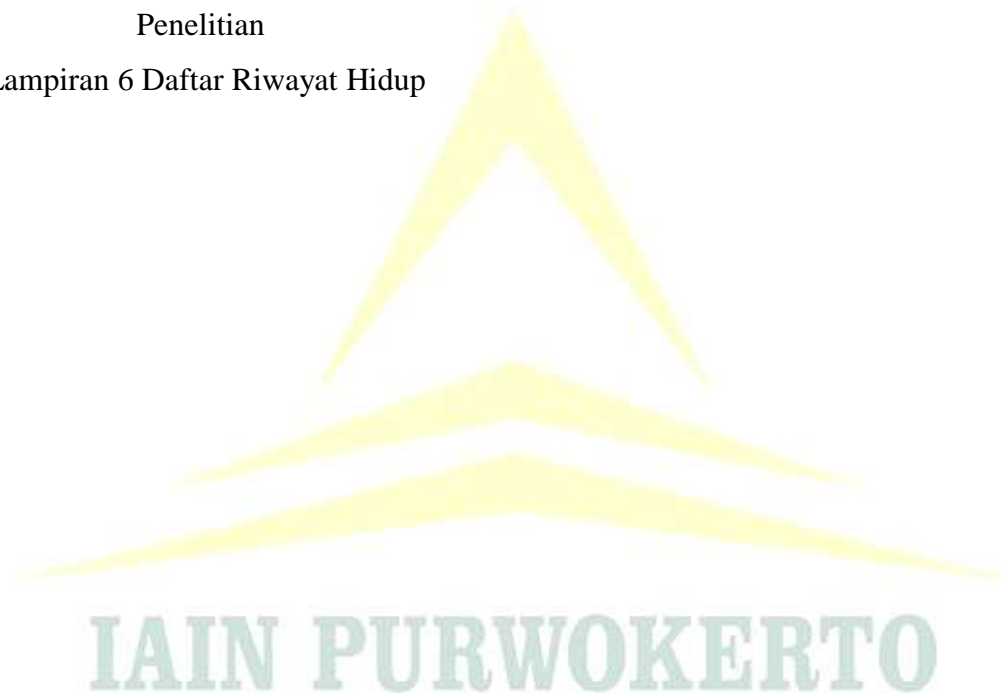
Lampiran 2 Jadwal Wawancara

Lampiran 3 Hasil Wawancara

Lampiran 4 Dokumen Pendukung (Foto dan Dokumen)

Lampiran 5 Surat Izin Penelitian dan Surat Keterangan Telah melaksanakan  
Penelitian

Lampiran 6 Daftar Riwayat Hidup



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sekarang ini banyak orang tua yang memilih menyekolahkan putra putrinya di lembaga pendidikan islam mulai dari pendidikan anak usia dini sampai ke perguruan tinggi untuk membekali mereka akhlah yang mulia sehingga tidak terbawa arus degradasi moral yang kian memprihatinkan. Orang tua berharap dengan bekal pendidikan agama yang baik, baik pula akhlaknya.

Pendidikan merupakan hal yang wajib untuk setiap manusia, hal tersebut juga dijelaskan dalam pembukaan UUD 1945, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Selain itu pendidikan juga menjadi pilar utama dalam pembangunan bangsa dan negara. Di Indonesia sendiri terdapat jalur pendidikan yang sudah tercantum dalam UU Nomer 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 7, yang dimaksud dengan jalur pendidikan adalah wahana yang dilalui peserta didik untuk mengembangkan potensi diri dalam suatu proses pendidikan yang sesuai dengan tujuan pendidikan. Sedangkan macam-macam jalur pendidikan di Indonesia tercantum pada pasal 13 ayat 1 tertera bahwa jalur pendidikan di Indonesia terdiri dari 3 (tiga) macam, yang pertama yaitu pendidikan formal, jalur pendidikan kedua adalah pendidikan nonformal dan jalur yang ketiga ialah pendidikan informal.

Jalur formal terdiri dari Raudhatul Athfal (RA) dan Taman Kanak-Kanak (TK), pendidikan dasar (contohnya : MI, SD, MTS, SMP), pendidikan menengah (contohnya : MA, MAK. SMA, SMK) dan pendidikan tinggi (contohnya : Diploma, Sarjana, Magister, Spesialis. Doktor). Jalur nonformal contohnya Kelompok Bermain (KB) , Taman Penitipan Anak (TPA), Lembaga Kursus dan Lembaga Pelatihan, Kelompok Belajar, Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat, Majelis Ta'lim. Jalur informal contohnya PAUD yang di selenggarakan keluarga atau lingkungan. Pendidikan ini dilakukan oleh

keluarga untuk membentuk watak, kebiasaan dan perilaku anak di masa depan nantinya.

Dari ketiga jalur pendidikan tersebut di atas, maka semua jalur pendidikan tersebut membutuhkan tenaga pendidik yang baik karena Tenaga Pendidik sebagai ujung tombak dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, baik melalui berbagai jenis, jalur dan jenjang pendidikan. Sedangkan anak didik adalah anggota masyarakat yang akan masuk ke dalam dunia pendidikan dan akan dikembalikan kepada masyarakatnya. Sekolah membekali anak didik dengan ilmu pengetahuan, nilai-nilai agama dan nilai-nilai kehidupan, serta keterampilan dari sekolah. Dalam masyarakat, anak didik diharapkan pada tingkat minimal mereka dapat membantu dirinya sendiri dan selebihnya diharapkan dapat membantu orang lain, memberikan kontribusi bagi masyarakatnya dan mampu menjadi ujung tombak bagi komunitas atau kelompoknya bahkan negara. Proses pembekalan komponen-komponen untuk hidup tersebut menjadi tugas tenaga pendidik sebagai tulang punggung di sekolah. Untuk mencapai pada tingkat tersebut, sebuah proses pembekalan tersebut juga memerlukan figur tenaga pendidik yang baik. Baik dalam bidang pengetahuan tentang keguruan dan substansi pelajaran, *the art or teaching, character*, sikap serta mampu mengikuti setiap perubahan yang berlangsung dalam dunia pendidikan.

Di samping tenaga pendidik yang menjadi ujung tombak sekolah, lembaga pendidikan kini juga diharapkan bersikap lebih berorientasi pada kebutuhan masyarakat sebagai pelanggannya tak terkecuali di lembaga Pendidikan Anak Usia Dini. Hal ini karena pendidikan berperan membantu manusia untuk memahami rahasia dan cara hidup dibalik kehidupan. Dengan pemahaman tersebut, manusia di didik untuk dapat memahami arti, hakikat, dan tujuan hidup dengan benar.<sup>2</sup>

Hal inilah yang menjadikan dunia Pendidikan merupakan hal yang menarik untuk di teliti karena di era pembangunan sekarang ini peranan

---

<sup>2</sup> Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012), 12.



lembaga pendidikan semakin dituntut memberikan manajemen dan layanan yang profesional kepada masyarakat. Hal ini dikarenakan semakin meningkatnya minat dan kebutuhan masyarakat melanjutkan studi. Masyarakat sebagai konsumen lembaga pendidikan saat ini lebih kritis dan realistis dalam memilih lembaga pendidikan. Mereka lebih memilih lembaga pendidikan yang dirasa mengikuti jaman atau modern dengan pelayanan yang prima. Serta dengan melihat prestasi-prestasi yang di dapat dari lembaga tersebut, baik itu prestasi anak didik maupun prestasi tenaga pendidiknya. Karena dengan prestasi yang baik juga bisa menjadi pertimbangan bagi masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di lembaga tersebut.

Karena peran pendidik diharapkan dapat memberikan kontribusi bekal nilai moral dan spiritual bagi para siswa. Sehingga mereka di sekolah di samping berwawasan pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan bidang keilmuan mereka juga diharapkan mempunyai pengetahuan dan kepribadian moral agama yang kuat. Tujuan seperti inilah yang diharapkan dapat terwujud sebagaimana termaktub dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN), BAB II Dasar, Fungsi dan Tujuan, Pasal 3 yaitu :

“Pendidikan Nasional adalah berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi Warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.<sup>3</sup>

Dengan demikian salah satu bidang penting dalam manajemen pendidikan untuk mewujudkan hal tersebut di atas adalah berkaitan dengan tenaga pendidik yang terlibat dalam proses pendidikan. Intensitas dunia pendidikan berhubungan dengan manusia dapat dipandang sebagai suatu perbedaan penting antara lembaga pendidikan dengan organisasi lainnya. Hal ini sejalan dengan pernyataan Sergioivanni, et.al, yang menyatakan bahwa :

---

<sup>3</sup> Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, 20 tahun 2003, *BAB II Dasar, Fungsi, dan Tujuan, Pasal 3.*

*“Perhaps the most critical difference between the school and most other organization is the human intensity that characterize its work. School are human organization in the sense that their product are human and their processes require the socializing of human”*.<sup>4</sup>

Peran tenaga pendidik yang perlu lebih di tonjolkan dalam kegiatan pengembangan pembelajaran dilembaga pendidikan yaitu sebagai fasilitator. Hal ini dimaksudkan agar lembaga pendidikan dan tenaga pendidik sebagai fasilitator dapat memprioritaskan kebutuhan masyarakat di masing-masing lingkungan sekolah. Karena setiap masyarakat atau setiap lingkungan yang berbeda biasanya berbeda pula kebutuhan masyarakatnya. Untuk itu suatu sekolah perlu meningkatkan mutunya agar mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lainnya. Dengan demikian pengembangan tenaga pendidik sangatlah penting untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Pengembangan tenaga pendidik ini melalui kegiatan pelatihan dan pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB). Pengembangan tenaga pendidik menurut Dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Guru dan Dosen pasal 32 ayat 2 di jelaskan bahwa : Pembinaan dan Pengembangan Profesi guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional.<sup>5</sup> Pengembangan tenaga pendidik ini dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja serta memperbaiki kepuasan kerja.

Dengan meningkatkan mutu sekolah inilah sekolah akan mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lainnya. Karena jika suatu sekolah kurang atau bahkan tidak ada usaha untuk meningkatkan mutu sekolahnya maka biasanya sekolah tersebut lambat laun peminatnya akan semakin menurun karena kurang atau tidak mampu bersaing dengan sekolah lain dan akibat yang lebih fatal lagi adalah sekolah tersebut bisa mengalami gulung tikar. Maka dari itu salah satu faktor yang mempengaruhi mutu sekolah adalah tenaga

---

<sup>4</sup> Thomas J Sergiovanni, *“Leadership and Exellent Scholling”*. Educational Leadership, February 1984, Vol. 41 No. 5

<sup>5</sup> Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen (Bandung: Citra Umbara, 2006), 21.

pendidikannya. Dengan pengembangan sumber daya manusia dalam hal ini adalah pendidik sangatlah di perlukan, hal ini karena pendidikan sangatlah penting, karena kemajuan suatu bangsa salah satunya bisa di lihat dari kemajuan pendidikannya.

Sumber daya manusia ditujukan kepada peningkatan kontribusi yang di berikan oleh para pekerja dalam organisasi kearah pencapaian tujuan organisasi. Dibentuknya satuan organisasi yang mengelola sumber daya manusia dimaksudkan bukan sebagai tujuan, akan tetapi sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan.<sup>6</sup>

Tenaga pendidik merupakan salah satu komponen sumber daya manusia dalam bidang pendidikan, oleh karena itu pengembangan tenaga pendidik perlu dilaksanakan secara terus menerus melalui kegiatan pengembangan diri, publikasi ilmiah, maupun karya inovatif, agar tenaga pendidik dapat selalu menjaga dan meningkatkan profesionalitasnya. Karena tenaga pendidik yang profesional akan mampu untuk melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu. Sedangkan pembelajaran yang bermutu diharapkan mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan pemahaman peserta didik. Dasar pengembangan keprofesian berkelanjutan ini tercantum dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) no. 38 tahun 2018 BAB I ayat 1 : Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru yang selanjutnya disebut PKB Guru adalah pengembangan kompetensi bagi guru sesuai dengan kebutuhan dan dilaksanakan secara bertahap dan berkelanjutan.<sup>7</sup>

Perkembangan kebutuhan masyarakat atas sumber daya manusia yang berkualitas khususnya dalam dunia pendidikan secara perlahan namun pasti semakin meningkat dari tahun ke tahun. Sejalan dengan hal tersebut maka pembenahan pendidikan haruslah dilakukan. Berbicara masalah sumber daya manusia, sebenarnya dapat kita lihat dari dua aspek, yakni kualitas dan

---

<sup>6</sup> Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 1996),

<sup>7</sup> Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 38 tahun 2018.

kuantitas. Pendidikan sendiri adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengemban potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.<sup>8</sup>

Sedangkan kesadaran untuk menghadirkan tenaga pendidik yang profesional sebagai sumber daya utama mencerdaskan bangsa, perlu untuk mendapat skala prioritas. Di dalam Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen BAB I disebutkan bahwa:

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.<sup>9</sup>

Karena tenaga pendidik merupakan sumber daya yang aktif, sedangkan unsur-unsur yang lain merupakan unsur pasif yang bisa di ubah oleh kreatifitas manusia. Oleh karena itu pengelolaan tenaga pendidik yang berkualitas diharapkan dapat mengoptimalkan potensi-potensi yang dimiliki agar mampu mendukung terbentuknya pendidikan yang berkualitas.<sup>10</sup> Dalam hal ini masalah tenaga pendidik menjadi titik penting untuk menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi dalam dunia pendidikan.

Pengelolaan lembaga pendidikan di abad ini, harus menjadikan mutu sebagai orientasi utama. Bukan semata-mata karena uang dan yang penting lembaga pendidikan yang dikelola berjalan. Sehingga mendapat predikat sebagai lembaga yang *la yamutu wala yahya*, mati segan hidup tak mau. Pemerintah perlu terus mengkaji kebijakan-kebijakan tentang tenaga pendidik sebagai upaya untuk terus meningkatkan kualitas dan kuantitas tenaga pendidik. Karena upaya melalui penjaminan mutu tenaga pendidik sudah

---

<sup>8</sup> Undang-undang R.I No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas & Peraturan Pemerintah R.I No. 47 Tahun 2008 (Bandung: Citra Umbara, 2006), 72.

<sup>9</sup> Undang-Undang No. 14 Tahun 2005..., 2.

<sup>10</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), 5.

menjadi keharusan bagi pemerintah. Maka masih menjadi tugas berat pemerintah berkaitan dengan kuantitas tenaga pendidik, dimana pemerataan tenaga pendidik masih terdapat perbedaan yang cukup jelas. Di suatu daerah terlihat sudah memenuhi jumlah kuantitas bahkan lebih, tetapi di daerah lain masih belum memenuhi standar minimal dari sisi jumlah. Sedangkan tuntutan kualitas juga menjadi tugas yang sama beratnya dengan kuantitas. Proses profesionalisasi kearah profesi yang professional perlu dipersiapkan melalui skematik yang jelas, tegas, terarah dan memiliki visi kedepan yang baik. Proses ini juga banyak mengalami hambatan, karena untuk mencapai predikat profesional atau sertifikasi, tenaga pendidik harus memiliki ijazah S1. Padahal masih banyak tenaga pendidik Anak Usia Dini baik di RA/TK maupun KB belum memiliki kualifikasi S1, alasan utama untuk hal ini biasanya karena terbentur biaya, karena biasanya jika tenaga pendidik yang belum S1 ditanya kenapa tidak kuliah kebanyakan mereka menjawab karena tidak punya biaya untuk kuliah.

Hambatan yang cukup besar dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan adalah masih sedikitnya tenaga profesional yang dimiliki lembaga.<sup>11</sup> Seperti yang peneliti temukan di RA As Sholeh Gumilir Cilacap, bahwa masih ada tenaga pendidik yang belum menyelesaikan pendidikan sarjana, masih di temukan guru yang tidak linear dengan latar belakang ijazah pendidikannya. Namun demikian RA As Sholeh Gumilir Cilacap selalu meningkatkan pengembangan tenaga pendidiknya. Jumlah pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap ada 11 orang, yang sudah S1 ada 8 orang, selebihnya masih dalam proses belajar. Dari 8 orang yang S1 tersebut masih ada 3 orang yang belum linear yaitu masih S1 PAI dan alhamdulillah sekarang sedang dalam proses linearitas juga di IAIIG Cilacap.

Di RA As Sholeh Gumilir alhamdulillah sudah ada 3 orang yang masuk dalam antrian sertifikasi. Baru tahun 2019 inilah guru RA As Sholeh Gumilir Cilacap masuk kategori yang boleh mendaftar sertifikasi. Karena sebelum

---

<sup>11</sup> Sudarman Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar, Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), 113-114.

tahun 2019 ada peraturan atau persyaratan bahwa yang boleh mendaftar sertifikasi yang TMTnya (Tanggal Mulai Tugas) tahun 2005. Sedangkan RA As Sholeh Gumilir Cilacap berdiri tahun 2007. Sehingga sampai dengan tahun 2019 awal belum ada guru yang masuk persyaratan mendaftar sertifikasi. Sehingga tenaga pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap belum ada yang sertifikasi atau mempunyai sertifikat guru profesional. Walaupun demikian tenaga pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap ini selalu termotivasi untuk meningkatkan pengembangan dirinya.

Dengan demikian maka perlu diadakanya pengembangan sumber daya manusia khususnya tenaga pendidik untuk meningkatkan mutu pendidikan atau mutu sekolah. Karena mutu merupakan hasil terbaik yang dimiliki oleh seseorang atau sekelompok orang terhadap apa yang dilakukan sehingga mampu memberikan kepuasan, kenyamanan, kesejahteraan dan tidak menerima keluhan dari pelanggan.<sup>12</sup> Sehubungan dengan tuntutan kearah profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan, maka semakin dirasakannya desakan untuk peningkatan mutu pendidikan pada setiap jenis dan jenjang pendidikan yang telah menjadi komitmen pendidikan nasional.<sup>13</sup> Peningkatan mutu pendidikan ini di mulai dari PAUD sampai ke Perguruan tinggi.

Alhamdulillah, sudah ada 3 orang tenaga pendidik RA As Sholeh Gumilir Cilacap yang masuk daftar antrian PPG. Walaupun RA As Sholeh belum ada yang sertifikasi atau berpredikat pendidik profesional, tetapi hal ini tidak menjadi penghambat bagi RA As Sholeh Gumilir Cilacap untuk terus mengembangkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikannya. Manajemen pengembangan tenaga pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap yang terus menerus berkembang sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kebutuhan masyarakat yang dinamis, inilah yang menjadi daya tarik

---

<sup>12</sup> Jerry H. Makawimbang, *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2011), hlm. 46.

<sup>13</sup> Tim dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan* , (Bandung: Alfabeta, 2011), 204.



peneliti untuk melakukan penelitian di RA As Sholeh Gumilir Cilacap. Terbukti dengan adanya kegiatan-kegiatan pengembangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan di RA As Sholeh, baik kegiatan yang dilakukan secara mandiri oleh RA As Sholeh sendiri maupun yang tidak misalnya yang bekerjasama dengan IGRA, KKG, HIMPAUDI dan lain-lain. Serta adanya pengembangan tenaga pendidik melalui pendidikan dengan melanjutkan kuliah S1, adapun yang sudah S1 tetapi belum linear juga sekarang sedang menempuh pendidikan PIAUDI di IAIG Kesugihan Cilacap sebagai bentuk pengembangan tenaga pendidik agar linear.

Hal menarik lainnya, karena banyaknya prestasi baik dari tenaga pendidik maupun anak didik RA Ash Sholeh Gumilir Cilacap yang menarik bagi peneliti. Karena hal itulah yang berpengaruh pada kepercayaan yang cukup tinggi dari masyarakat sekitar maupun dari luar yang menyekolahkan putra-putrinya di RA As Sholeh Gumilir Cilacap walaupun banyak sekolah-sekolah pendidikan anak usia dini di wilayah sekitarnya. Karena berdasarkan latar belakang inilah peneliti ingin mengetahui lebih banyak dan mendalam mengenai Manajemen pengembangan tenaga pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap. Sehingga peneliti mengajukan judul “Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap.”

## **B. Batasan Dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Pembatasan masalah diharapkan agar penelitian lebih fokus dan tidak meluas dari pembahasan yang dimaksud, dalam tesis ini peneliti membatasinya pada ruang lingkup penelitian sebagai berikut : Penelitian ini dibatasi dengan Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap.

### **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis kemukakan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah : Bagaimanakah manajemen pengembangan tenaga pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap ?



### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin di capai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana manajemen pengembangan tenaga pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat teoritis :

Memberikan kontribusi untuk menambah khazanah kajian ilmiah di bidang manajemen pengembangan tenaga pendidik.

2. Manfaat Praktis :

a. Bagi Masyarakat

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan acuan untuk memilih sekolah dengan manajemen tenaga pendidik yang bagus.

b. Bagi Sekolah

Sebagai salah satu bahan informasi dan masukan yang konstruktif serta sebagai bahan evaluasi terhadap manajemen pengembangan tenaga pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap.

c. Bagi Peneliti

Untuk menambah wawasan keilmuan dan mengasah kemampuan kajian ilmiah dalam bidang manajemen pengembangan tenaga pendidik.

### **E. Sistematika Pembahasan**

Untuk memudahkan pembaca maka dalam memahami penelitian ini, maka peneliti menyusun penelitian ini secara sistematis dengan penjelasan sebagai berikut :

Bagian awal penelitian ini terdiri dari halaman judul, pengesahan direktur, pengesahan tim penguji, halaman nota pembimbing, pernyataan keaslian, abstrak, halaman motto, halaman persembahan, halaman kata pengantar, halaman daftar tabel dan daftar isi.

Bagian utama meliputi Bab *Kesatu* berisi pendahuluan, yang pokok pikirannya terdiri atas latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, landasan teori, telaah pustaka, kerangka berfikir dan sistematika pembahasan.

Bab *Kedua* berisi tentang landasan teori atau kajian teori yang pertama mengenai manajemen yang meliputi pengertian manajemen, fungsi manajemen, prinsip manajemen. Kedua tentang manajemen pendidikan meliputi pengertian manajemen pendidikan, tujuan dan manfaat manajemen pendidikan. Ketiga Manajemen tenaga pendidik. Keempat mengenai pengembangan tenaga pendidik, yang meliputi pengertian tenaga pendidik, pengertian pengembangan tenaga pendidik, faktor-faktor pengembangan tenaga pendidik, tujuan pengembangan tenaga pendidik, manfaat pengembangan tenaga pendidik, jenis-jenis pengembangan tenaga pendidik, bentuk pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik. Kelima mengenai manajemen pengembangan tenaga pendidik di Raudhatul Athfal (RA) yang meliputi sasaran pengembangan tenaga pendidik di Raudhatul Athfal, strategi kepala Raudhatul Athfal (RA) dalam mengembangkan tenaga pendidik di Raudhatul Athfal, langkah - langkah kepala Raudhatul Athfal (RA) dalam mengembangkan tenaga pendidik.

Bab *Ketiga* membahas tentang metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, objek penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

Bab *Keempat* merupakan hasil dari penelitian yang terdiri deskripsi penelitian dari sub pertama gambaran umum RA As Sholeh Gumilir Cilacap, meliputi sejarah singkat berdirinya RA As Sholeh Gumilir Cilacap, Identitas RA As Sholeh Gumilir Cilacap, visi, misi dan tujuan RA As Sholeh Gumilir Cilacap, Struktur Organisasi RA As Sholeh Gumilir Cilacap, Sarana dan Prasarana, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, anak didik. Sub kedua adalah penyajian meliputi Implementasi manajemen pengembangan tenaga pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap, Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan tenaga pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap.

Bab *Kelima* merupakan penutup, dalam bab ini akan disajikan kesimpulan, implikasi, saran-saran dan penutup.

Bagian akhir, yang didalamnya di sertakan pula daftar pustaka, lampiran yang mendukung dan daftar riwayat hidup.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dideskripsikan tentang manajemen pengembangan tenaga pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap, peneliti dapat menyimpulkan bahwa dalam penerapan manajemen pengembangan tenaga pendidik di RA As Sholeh Gumilir Cilacap menggunakan bentuk pelatihan dan pengembangan:

1. *On the Job Training* melalui kegiatan rotasi jabatan, Pelatihan, Pemagangan, *Coaching* dan Penugasan Sementara.
2. *Off the Job Training* dengan kegiatan Kursus, Workshop, Seminar.

Dengan menggunakan bentuk pelatihan dan pengembangan tersebut di atas yang dilakukan RA As Sholeh Gumilir Cilacap maka dapat terlihat adanya perubahan yang positif, diantaranya tenaga pendidik di RA As Sholeh semakin termotivasi untuk mengembangkan dirinya baik yang dikembangkan melalui kegiatan-kegiatan RA maupun yang dilakukan sendiri dengan mencari ilmu dan wawasan sendiri dengan membaca buku baik itu buku sendiri, atau pun buku yang pinjam ke perorangan maupun ke Perpustakaan, dengan mencari ilmu di internet/Web tentang pendidikan.

Strategi pengembangan tenaga pendidik yang dilakukan di RA As Sholeh Gumilir Cilacap ini dengan memahami pekerja, baru kemudian mengembangkan rencana, dan akhirnya menyusun taktik dalam mengembangkan pekerja.

Sedangkan faktor yang mempengaruhi pengembangan tenaga pendidik diantaranya sebagai berikut :

#### *1. Faktor Internal*

Faktor internal di sini mencakup keseluruhan kehidupan organisasi dalam hal ini adalah lembaga pendidikan yang dapat dikendalikan baik oleh

pimpinan/kepala RA dan anggota organisasi/tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang bersangkutan. Faktor Internal ini meliputi :

a. Visi, Misi dan tujuan organisasi.

Visi, misi dan tujuan lembaga dapat dicapai dengan adanya perencanaan yang baik serta pengimplementasian yang tepat.

b. Strategi pencapaian tujuan.

Strategi yang dilakukan oleh lembaga sangat mempengaruhi keberhasilan dalam mencapai tujuan lembaga, hal ini karena strategi merupakan taktik atau cara yang dilakukan untuk mempermudah dalam mencapai tujuan lembaga.

c. Sifat dan jenis tujuan. Sifat dan jenis tujuan disesuaikan dengan jenjang pendidikan dan lembaga masing-masing. (PAUD, SD/MI, SMP/MTS, SMA/MA, SMK dan seterusnya)

d. Jenis teknologi yang digunakan. Jenis teknologi yang digunakan menyesuaikan jenjang pendidikan dan kebutuhan lembaga masing-masing.

2. Faktor Eksternal

Yang termasuk faktor eksternal atau faktor lingkungan, antara lain :

a. Kebijakan pemerintah

b. Sosio-budaya masyarakat

c. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

Dengan pengembangan tenaga pendidik RA As Sholeh Gumilir Cilacap yang berjalan terus menerus inilah yang menjadikan visi RA As Sholeh Gumilir Cilacap tercapai sesuai harapan. Terbukti dengan banyaknya prestasi yang di peroleh RA As Sholeh Gumilir Cilacap baik itu prestasi yang diperoleh anak didik maupun prestasi yang diperoleh tenaga pendidik.

## **B. Implikasi**

### 1. Implikasi Teoritis

Penelitian manajemen pengembangan tenaga pendidik ini memberikan implikasi teoritis yaitu, membangun dan melengkapai teori

yang sudah dikembangkan sebelumnya tentang manajemen pengembangan tenaga pendidik yang selama ini belum tertata dengan baik, baik perencanaan dan pelaksanaannya menjadi lebih tertata. Konsep dalam penelitian ini adalah manajemen pengembangan dengan jenis pengembangan (pengembangan informal dan formal) , metode pengembangan (*On the Job Training dan Off the Job Training*) dengan langkah-langkah pengembangannya (Menganalisa kebutuhan, menyusun rancangan intruksional, mengesahkan program pelatihan, tahap implementasi, tahap evaluasi dan tindak lanjut).

## 2. Implikasi Praktis

- a. Seorang pimpinan atau kepala sekolah sangat berperan dalam terwujudnya kegiatan manajemen pengembangan tenaga pendidik.
- b. Seorang pemimpin atau kepala sekolah harus mampu menjadi motivator bagi bawahannya yaitu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.
- c. Seorang tenaga pendidik harus mampu memotivasi dirinya untuk terus mengembangkan diri atau mengembangkan kompetensi dirinya.

## C. Saran-saran

Sesuai dengan hasil penelitian yang peneliti lihat dalam kurun waktu dua bulan, peneliti akan memberikan masukan yang konstruktif demi kemajuan dan eksistensi RA As Sholeh Gumilir Cilacap, antara lain :

1. Dalam melaksanakan pengembangan tenaga pendidik yang sudah berjalan secara konsisten atau terus menerus hendaknya ditingkatkan lagi kualitasnya.
2. Melakukan pembenahan dalam hal pengarsipan untuk kebutuhan administrasi, seperti: membuat notulen dan daftar hadir pada setiap kegiatan, serta foto-foto kegiatan tersebut.
3. Dalam menghadirkan ahli yang kompeten pada pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik hendaknya waktu pengembangannya di tambah lagi.
4. Menunjukkan komitmen yang tinggi untuk melakukan inovasi-inovasi baru dalam mengembangkan kualitas tenaga pendidik, agar tenaga pendidik

mampu melaksanakan pembelajaran mengikuti tuntutan zaman. Misalnya tenaga pendidik harus mampu mengoperasikan LCD dengan baik untuk kegiatan pembelajaran

5. Adanya perbaikan atau penambahan – penambahan fasilitas yang baru terutama fasilitas bermain untuk anak yang sudah mulai rusak.
6. Terus membangun komunikasi dan melakukan kerjasama dengan pihak-pihak terkait misalnya pengawas RA, tokoh msyarakat, dan pemerhati pendidikan lainnya untuk meningkatkan dan memajukan RA As Sholeh Gumilir Cilacap termasuk tenaga pendidiknya.
7. Di butuhkan tekad yang kuat untuk selalu istiqomah dalam memajukan dunia pendidikan dengan berbagai resiko yang ada.
8. Tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan harus terus memotivasi diri sendiri selain motivasi dari orang lain, untuk terus meningkatkan kompetensi diri demi kemajuan RA As Sholeh Gumilir Cilacap.

#### **D. Penutup**

*Alhamdulillahirobbil'alamiin*, dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT, dan sholawat kepada nabi Muhammad SAW, akhirnya tahap demi tahap penelitian ini telah peneliti selesaikan. Dengan tulisan yang sederhana ini, semoga memberi manfaat bagi peneliti dan bagi pembaca yang budiman. Penulis sadar bahwa tulisan sederhana ini jauh dari sempurna. Oleh karena itu penulis senantiasa mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca guna menyempurnakan tulisan ini, sehingga dapat berguna untuk kemaslahatan bersama baik untuk dunia akademis maupun dunia praktis. Dan akhirnya penulis berharap dengan rahmat tuhan yang maha kuasa, semoga tulisan yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya. Aamiin.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adi Putra, “*Pengembangan Sumber Daya Manusia (Pendidik dan Tenaga Kependidikan) dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta*” Tesis (Yogyakarta: PPs. UIN Sunan Kalijaga, 2012).
- Aedi, Nur. *Manajemen Pendidik dan Tenaga*. Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2016.
- Afifudin dan Beni Ahmad Saebani. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia, 2010.
- Ahmad . Pengantar Metode Penelitian. Yogyakarta : Teras, 2009.
- Al-hawariy, Sayyid Mahmud. *Al-Idarah Al-Ushus Waususul Ilmiah*. Kairo: cetakan ketiga, tt.
- Al-Qur’an terjemahan*. Bandung: Pustaka Utama, 2016..
- Amstrong, Michael. *The Art Of HRD. Strategi Human Resource Management, A Guide To Action, Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik, Penaduan Praktis Untuk bertindak*. Jakarta: PT Gramedia, 2003.
- Anonim, *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Sinar Grafika, 2003), 17.
- Arikunto, Suharsini, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta : Rineka Cipta, 2006), 12.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta, 1998.
- Athoilah, Anton. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: Fak. Syari’ah IAIN Sunan Gunung Djati, 2002.
- Aziz, Fathul Aminuddin. *Manajemen dalam Perspektif Islam*. Cilacap: Pustaka EL-Bayan, 2012.
- Basri, Hasan dan Rusdiana. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: Pustaka Setia, 2015.
- Burhanuddin, *Analisa Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Mizan, 1994.
- Cholik, Abdul *Diskursus Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Trus Media, 2011.
- Danim, Husaini. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi aksara, 2013.
- Danim, Sudarman. *Menjadi Komunitas Pembelajar, Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003.



- Dessler, Gary. *Humas Resouce Management*. New Jersey: Person Prentice hal 2008.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, terjemahan Paramita Rahayu. Jakarta: Indeks Permata Puri Media: 2016.
- Dimock, *The Executive in Action*. New York: Harver and Bross, 1954.
- Djamarah, Syaiful Bahri Djamarah. *Guru dan Peserta Didik dalam Interaksi Edukatif*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- French, Herek. *The Dictionary of Management*. London: Paris Book, 1983.
- Hadi, Sutrisno. *Metode Research, II*. Yogyakarta: Andi Offset, 2000.
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Research*. Yogyakarta : Andi Offset, 2004.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalialia dan SDM.*. Yogyakarta: BPFE, 2001.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE, 2012.
- Hariadi, Bambang. *Strategi Manajemen*. Malang: Banyumedia Publishing, 2003.
- Harun, Anas *Jurnal Islamika*, Volume 13 Nomor 2 Tahun 2013.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PPT Rosda Karya, 2000.
- Henry Simamura. *Manajemen SDM Edisi ke-3*. Yogyakarta: Bagian penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2004.
- Heryati, Yeti dan Mumuh Muhsin. *Mamajemen Sumber Daya Pendidik*. Bandung: Pustakasetia, 2014.
- Hidayat, Sholeh *Pengembangan Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.
- Hidayat, Sri Lestari, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan Di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Abu Bakar Yogyakarta*” Tesis (Yogyakarta: PPs. UIN Sunan Kalijaga, 2015)
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 123.
- <http://kopite-geografi.blogspot.co.id/2013/05/bab-i-pendahuluan-a.html>. (diakses Senin 20 Februari 2017 pukul 08.20)
- <http://www.kanalinfo.web.id/2015/07/pengertian-kursus.html> (diakses tanggal 3 Februari 2017).
- Jahari, Jaja dan Amirulloh Syarbini. *Manajemen Madrasah Teori, strategi dan Implementasi*. Bandung: Alfabetta, 2013.
- John. W. Creswell, *Research Design Qualyitative. Quantitative, and Mixed Methods Appoarches*, Terj. Ahmad Faid, *Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016.
- Kementerian Agama, *Al Qur'an terjemah*. Bandung: Cordoba, 2016.
- Kompri, *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2017.
- Kurniadin, Didin dan Imam Machali. *Manajemen Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Makawimbang, Jerry H. *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Martutiningrum, Ira. *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Yogyakarta: Pustaka Senja, 2017.
- MB. Miles dan A. M Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, Terjemah Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: UI Press, 1992.
- Misbahul Munir, "Pengembangan Sumber Daya Pendidik Madrasah Tsanawiyah (MTs) Matholiul Hikmah Desa Pruwatan Kecamatan Bumiayu Kabupaten Brebes" Tesis. Purwokerto: PPs.IAIN Purwokert, 2017.
- Moloeng, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif* . Bandung: Rosda Karya, 2015.
- Mudlofir, Ali. *Pendidik Profesional*. Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2014.
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya : 2013.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2017.
- Mulyasana, Dedi. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012.
- Mulyono. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Ar Ruzz Media Group, 2009.
- Musfah, Jejen . *Manajemen Pendidikan* . Jakrata: Prenadamedia Group, 2018.
- Mutohar, Prim Masrokan. *Manajemen Mutu Sekolah. Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004.
- Nawawi, Hadari..*Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas sebagai Lembaga Pendidikan* Jakarta: Haji Masagung.
- Notoatmojo, Soekijo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.

- Nurohmawati, Farida “*Manajemen Sumber Daya Manusia di MTs Se Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap*” Tesis. Purwokerto: PPs. IAIN Purwokerto, 2017.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 38 tahun 2018.
- Ranupandojo, Heidjarachman *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 1996.
- Rohiat, *Manajemen Sekolah*. Bandung : Refika Aditama, 2008.
- Roqib, Moh, *Ilmu Pendidikan Islam, Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, keluarga, dan masyarakat*. Yogyakarta: LKIS, 2009.
- Sahertian, Piet dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Surabaya : Usaha Nasional, 1981.
- Salam, Abus. *Manajemen Insani*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Saud, Udin Syaifudin. *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sergiovanni, Thomas J “*Leadership and Excellent Scholling*”. Educational Leadhershship, February 1984, Vol. 41 No. 5
- Siagian, Sondang P .*Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung, 1992.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Balai Pustaka, 1996.
- Silalahi, Ulber. *Metode Penelitian Sosial* . Bandung: Reifika Aditama, 2012.
- Simamora, Henry, *Manajemen SDM Edisi ke-3* (Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2004), 320.
- Stoner, James A.F. *Management Prentice*. New York: Hall International, Inc., Englewood Cliffs, 1982.
- Sudjana. *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembanagan SDM*. Bandung: Falah Production, 2004.
- Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2014), 4.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. (Bandung: Rosda, 2010).
- Suhendra. *Manajemen dan Organisasi dalam Realita Kehidupan*. Bandung: Mandar Maju, 2008.
- Sukirman, Hartani *Manajemen Tenaga Pendidik*. Yogyakarta: FIP UNY, 2000.
- Sulistyorini. *Manajemen Pendidikan Islam, Konsep, Strategi dan Aplikasi*. Yogyakarta: Teras, 2009.
- Sunhaji. *Manajemen Madrasah*. Yogyakarta: Grafindo Litera Media, 2008.
- Sutarman, Maman dan Asih, *Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini* . Bandung: Pustaka Setia, 2015.

- Syafi'I, Inu Kencana. *Al-Qur'an dan Ilmu Administrasi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Terry, George R. *Prinsip-prinsip Manajemen*, terj. J. Smith D.F.M. Jakarta: Bumi Aksara, 1993.
- \_\_\_\_\_. *Asas-asas Manajemen*, terjemah J. Smith D.F.M, Jakarta: Bumi Aksara, 1993.
- Tim dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Tjutju dan Suwatno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Trianto. *Pengantar Penelitian Pendidikan bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Kencana Perdana Media Group, 2011.
- Ukas, Maman. *Manajemen, Konsep, Prinsip dan Aplikasi*. Bandung: Agnini, 2004.
- Ulfatin, Nurul dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: Raja Wali Pers, 2016.
- Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen. Bandung: Citra Umbara, 2006.
- Undang-undang R.I No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas & Peraturan Pemerintah R.I No. 47 Tahun 2008. Bandung: Citra Umbara, 2006.
- Wawancara dengan Mu'alimah, S.Pd (Kepala RA As Sholeh Gumilir Cilacap, pada tanggal 31 Juli 2019).
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007.
- Widiarti dan Suranto. *Konsep Mutu dalam Manajemen pendidikan Vokasi*. Semarang: Sindur Press, 2009.
- Wiyani, Novan Ardy. *Kapita Selekta PAUD*. Yogyakarta : Gawa Media, 2016.
- Wukir, *Manajemen Sumber Daya manusia dalam Organisasi Sekolah*. Yogyakarta: Multi Pressindo, 2013.
- Zulfa, Umi. *Metodologi Peneliti an Sosial* . Yogyakarta : Cahaya Ilmu, 2011.

