

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Temuan Umum

##### 1. Profil SMP IT Imam Syafii Pekanbaru

###### a. Gambaran Umum SMP IT Imam Syafii Pekanbaru

**Tabel 4.1**  
**Profil SMP IT Imam Syafi'i Pekanbaru**

01	Nama Sekolah	SMP IT IMAM SYAFII PEKANBARU
02	Nomor Statistik	20.4.09.60.10.124
03	Provinsi	RIAU
04	Otonomi Daerah	Pekanbaru Kota
05	Kecamatan	Marpoyan Damai
06	Desa / Kelurahan	Perhentian Marpuyan
07	Jalan Dan Nomor	Jl. Soekarno – Hatta
08	Kode Pos	28125
09	Telepon	0813 7199 0420 / 0813 6341 3378
10	Facsimile / Fak	
11	Daerah	Kota Pekanbaru
12	Status Sekolah	Swasta
13	Kelompok Swkolah	
14	Akreditasi	
15	Surat Keputusan	420 .Bid.Dikdas.1 /XII / 2014 / 1685
16	Penerbit Sk	Kepala Dinas Pendidikan Pekanbaru
17	Tahun Berdiri	2014
18	Tahun Berubah	
19	KBM	Pagi
20	Bangunan Sekolah	Milik Sendiri
21	Lokasi Sekolah	
22	Jarak Pusat Kecamatan	7,8 KM
23	Jarak Pusat Kota	9 KM
24	Jarak Pusat Otada	8,6 KM
25	Terletak Pada Lintasan	
26	Jumlah Keanggotaan Rayon	
27	Organisasi Penyelenggara	Yayasan

Sumber: TU SMP IT Imam Syafi'i 2 Pekanbaru

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**b. Visi dan Misi dan Tujuan SMP IT Imam Syafi'i****Visi**

“Terwujudnya SMP IT Imam Syafi’I yang berkualitas dalam bidang akademik dan non akademik, dengan memadukan ilmu agama dan ilmu umum, sehingga menginspirasi kemajuan ilmu pengetahuan yang bernuansa Islami, berprestasi tinggi dan menjadi salah satu sekolah Islam terfavorit di Kota Pekanbaru.”

**Misi**

1. Menanamkan keimanan dan ketakwaan melalui pengamalan ajaran agama Islam.
2. Menumbuh kembangkan karakter warga sekolah yang religius, cerdas, disiplin dan cinta tanah air dan bangsa.
3. Meningkatkan mutu pendidikan dengan mengintegrasikan system nilai dan budaya yang sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai dengan syari’at Islam.
4. Mengembangkan seluruh potensi siswa/siswi secara optimal, baik dalam bidang akademik ataupun non akademik.
5. Meningkatkan motivasi siswa/i untuk mengembangkan potensi diri, sehingga memiliki daya saing untuk kemajuan hidupnya.

**Tujuan**

Mengacu pada visi dan misi sekolah serta tujuan pendidikan dasar dan nasional, yaitu meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia dan keterampilan hidup mandiri dengan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Maka tujuan pendidikan di SMP Islam Terpadu Imam Syafi’i 2 Pekanbaru adalah sebagai berikut :

1. Terwujudnya lulusan yang berakidah Islam, yaitu aqidah ahlussunnah wal jam'ah, berwawasan Islam dan umum, dengan pembiasaan akhlak terpuji sebagai contoh bagi teman sebaya di lingkungan sekitarnya.
2. Terwujudnya lulusan yang berbakti kepada kedua orangtua dan mampu bersikap lebih baik di lingkungan sekitarnya.
3. Terwujudnya lulusan yang mencintai AL Qur'an dan mampu membacanya sesuai dengan ilmu tajwid dan memiliki hafalan minimal 4 juz.
4. Terwujudnya lulusan yang memperoleh nilai ujian nasional dengan nilai maksimal.
5. Terwujudnya lulusan yang mampu melanjutkan pendidikan di sekolah unggulan yang sederajat atau tingkat yang lebih tinggi.
6. Terwujudnya lulusan yang membiasakan diri berzikir dengan zikir-zikir yang telah diajarkan Nabi Muhammad SAW.
7. Terwujudnya lulusan yang menguasai bahasa arab dengan baik.
8. Terwujudnya sekolah Islam terpadu yang berprestasi dalam penerapan nilai-nilai Islam.
9. Terwujudnya sekolah Islam terpadu yang berprestasi dalam 8 standar nasional.
10. Terwujudnya sekolah Islam terpadu yang berprestasi dan berstandar internasional.
11. Terwujudnya sekolah Islam terpadu yang berprestasi dalam budaya aqiqah, akhlak, ibadah, muamalah dan keterampilan kecakapan hidup.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



### c. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMP IT Imam Syafii Pekanbaru

Guru adalah merupakan komponen penting dalam pendidikan .adapun keadaan guru yang mengajar di SMP IT Imam Syafi'i Pekanbaru, nampaknya cukup memadai. Apalagi guru yang mengajar terdiri dari berbagai jenis disiplin ilmu.Untuk mengetahui keadaan guru-guru SMP IT Imam Syafi'i Pekanbaru, penulis sajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.2**  
**Keadaan Guru SMP IT Imam Syafi'i Pekanbaru**

No	Nama Guru	L/P	Pendidikan		Ket
			Jenjang	Jurusan	
1	Syahrifal, S.Pd	L	S-1	Pendidikan Bahasa Inggris	
2	Khoironi, S.Pd	L	S-1	Pendidikan Bahasa Arab	
3	Ali Mustafa, S.H	L	S-1	Hukum Keluarga	
4	Ali Gaga Harahap, S.Pd	L	S-1	Pendidikan Bahasa Arab	
5	Abdul Rauf, ST	L	S-1	Tekhnik	
6	Ramadhan, S.Sos	L	S-1		
7	Malfiky Saputra, S.Ag	L	S-1	Ushuludin	
8	Yos Pika Doris, S.Pd	L	S-1	Pendidikan Agama Islam	
9	M. Zeid, S.Pd	L	S-1	Pendidikan Bahasa Arab	
10	Reza Istifany Azis, ST	L	S-1	Tekhnik	
11	Abdullah Haris, S.Kom	L	S-1	Komputer	
12	M. Suhendriko, M.H	L	S-2	Hukum Keluarga	
13	Ade Gustiawan, S.Pd	L	S-1	PKn	
14	Mustakim, S.Kom	L	S-1	Komputer	
15	Jasril, S.Pd, M.M	L	S-2		
16	Bibin Slamet, SE	L	S-1	Ekonomi	
17	Dudy Akbar R, S.P.d	L	S-1	Pendidikan Sejarah	

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

18	Bambang Haryono, S.Pd	L	S-1	Pendidikan Seni	
19	Andriyas Maramis, S.Pd	L	S-1	Pendidikan Seni	
20	Juvrizal, S.Pd	L	S-1	Bahasa Indonesia	
21	Eko Pratama Putra, S.Pd	L	S-1	Bahasa Indonesia	
22	Israd Purnama, S.Pd	L	S-1	Pendidikan Matematika	
23	Joko Lestari, S.Pd	L	S-1	Pendidikan Matematika	
24	Sunardi Mukhtar, Lc	L	S-1	Hukum Islam	
25	Taifuri, S.Sos	L	S-1		
26	Khairumansyah, S.Pd	L	S-1	Pendidikan Bahasa Arab	
27	Wan Fadlyriza, S.Pd	L	S-1	Pendidikan Bhasa Inggris	
28	Aryo Umbara, S.Pd	L	S-1	Pendidikan Bahasa Inggris	
29	Dede Martin, S.Si	L	S-1	Sains	
30	M. Abdillah Hanif, S.Pd	L	S-1	Biologi	
31	Zulfahni, S.Pd	L	S-1	Pjok	
32	M. Rasyid, S. Psi	L	S-1	Psikologi	
33	Adnin Nur Muslimah	P	SMA		
34	Fitri Nur Ummi Khadijah	P	SMA		
35	Lisa Anggraini	P	SMA		
36	Sarah Nabila	P	SMA		
37	Desi Anggraini, S.Pd	P	S-1	PKn	
38	Fitria, S.Pd	P	S-1	Pendidikan Bahasa Arab	
39	Ruri Liana Anugrah, S.Pd	P	S-1	Pendidikan Agama Islam	
40	Linda Dayani M, S.Pd	P	S-1	Biologi	
41	Mawarni, S.Pd	P	S-1	Seni	

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

42	Melda Hasanah, S.Pd	P	S-1	Pendidikan Matematika	
42	Noni Yulia, S.Pd	P	S-1	Pendidikan Sejarah	
44	Siti Aisyah, S.Pd	P	S-1	Pjok	
45	Srie Wahyudhanis, S.Kom	P	S-1	Komputer	
46	Umami Khalidah, M.Pd	P	S-2	Pendidikan Bahasa Inggris	
47	Yuni Ovina, S.Pd	P	S-1	Bahasa Indonesia	
48	Berliana Desi Putri, S.Pd	P	S-1		
49	Ridho Rizki Setiawan	L	SMA		
50	Fachrezi Faris Muhammad	L	SMA		
51	Rahmad Hidayat, S.E	L	S-1	Ekonomi	
52	Wan Ervina R	P	SMA		

Sumber: TU SMP IT Imam Syafi'i Pekanbaru

**d. Keadaan Siswa SMP IT Imam Syafi'i Pekanbaru**

Siswa merupakan sasaran dalam pendidikan, semua yang dilakukan oleh pendidikan ditujukan semata-mata berusaha membimbing dan mendidik anak agar mencapai kedewasaan dan bertanggung jawab. Anak didik merupakan salah satu dari faktor pendidikan, guru dan murid adalah hal yang tidak dapat dipisahkan dalam proses pendidikan. Murid-murid SMP IT Imam Syafi'i Pekanbaru, sekarang ini berjumlah 472 orang, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.3

**Keadaan Siswa-Siswa SMP IT Imam Syafi'i Pekanbaru**

Kelas	Jumlah Peserta Didik Tahun Pelajaran 2019/2020		Jumlah
	Laki-laki	Perempuan	
VII	117	57	174
VIII	92	50	142
IX	108	48	156

Sumber: TU SMP IT Imam Syafi'i

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**e. Sarana dan Prasarana SMP IT Imam Syafi'i 2 Pekanbaru**

Sarana dan prasarana adalah salah satu faktor penting yang harus dimiliki, sebab tanpa adanya sarana dan prasarana maka proses pembelajaran yang dilakukan tidak efektif seperti yang diharapkan. Untuk lebih jelas sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SMP IT Imam Syafi'i Pekanbaru, dapat dilihat dalam tabel dibawah ini.

**Tabel 4.4**  
**Sarana Prasarana SMP IT Imam Syafi'i Pekanbaru**

No	Nama Prasarana	Jumlah	Ket
1	Ruang Kepala Sekolah	1	
2	Ruang wakil Kepala Sekolah	1	
3	Ruang Wali Kelas	1	
4	Ruang Majelis Guru	2	
5	Ruang Kelas	18	
6	Masjid	1	
7	Pepustakaan	1	
8	Ruang Osis	1	
9	Ruang UKS	2	
10	Lapangan Upacara	2	
11	Lapangan Olahraga	2	
12	Kantin	1	
13	Ruang Satpam	2	
14	WC Guru Laki-laki	10	
15	WC Guru Perempuan	5	
16	WC Anak Laki-laki	15	
17	WC Anak Perempuan	10	
18	Labor Komputer	2	
19	Labor IPA	1	

Sumber: TU SMP IT Imam Syafi'i Pekanbaru

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Profil SMP IT Insan Utama Pekanbaru

### a. Gambaran Umum SMP IT Insan Utama Pekanbaru

**Tabel 4.5**  
**Profil SMP IT Insan Utama Pekanbaru**

<b>A. Identitas Sekolah</b>	
Nama Sekolah	: SMPIT INSAN UTAMA
NPSN / NSS	: 10498740 / 204009601010
Jenjang Pendidikan	: SMP
Status Sekolah	: Swasta
<b>B. Lokasi Sekolah</b>	
Alamat	: Jl. Handayani II No. 88
RT/RW	: 8/15
Nama Dusun	:
Desa/Kelurahan	: Maharatu
Kode pos	: 28294
Kecamatan	: Maharatu
Lintang/Bujur	: 0.4408850/101.4222380
<b>C. Data Pelengkap Sekolah</b>	
Kebutuhan Khusus	: -
SK Pendirian Sekolah	: 021/YYS-IU/VII/2011
Tgl SK Pendirian	: 2011-12-05
Status Kepemilikan	: Lainnya
SK Izin Operasional	: 420/Bid.SM.1/I/2012/382
Tgl SK Izin Operasional	: 2012-01-04
SK Akreditasi	:
Tgl SK Akreditasi	:
No Rekening BOS	: 134-38-00119
Nama Bank	: Bank Riau Kepri
Cabang / KCP Unit	: Panam
Rekening Atas Nama	: SMP Insan Utama
MBS	: Tidak
Luas Tanah Milik	: 4879 m <sup>2</sup>
Luas Tanah Bukan Milik	: 500 m <sup>2</sup>
<b>C. Kontak Sekolah</b>	
Nomor Telepon	: 085237712200
Nomor Fax	: 085237712200
Email	: <a href="mailto:smpitinsanutama@yahoo.com">smpitinsanutama@yahoo.com</a>
Website	:
<b>D. Data Periodik</b>	
Kategori Wilayah	:



Daya Listrik	: 1300
Akses Internet	: Smartfren
Akreditasi	:
Waktu Penyelenggaraan	: Sehari penuh (6 h/m)
Sumber Listrik	: PLN
Sertifikasi ISO	: Belum Bersertifikat

**Sumber: TU SMP IT Insan Utama Pekanbaru**

#### b. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMP IT Insan Utama Pekanbaru

Guru adalah merupakan komponen penting dalam pendidikan .adapun keadaan guru yang mengajar di SMP IT Insan Utama Pekanbaru, nampaknya cukup memadai. Apalagi guru yang mengajar terdiri dari berbagai jenis disiplin ilmu.Untuk mengetahui keadaan guru-guru SMP IT Insan Utama Pekanbaru, penulis sajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.6**  
**Keadaan Guru SMP IT Insan Utama Pekanbaru**

No	Nama	Gelar	JK		Pendidikan	
			L	P	Jenjang	Jurusan/Prodi
1	Akil Isa	S.Pd	v		S1	Bahasa Inggris
2	Delsi Morina	S.Pd		v	S1	Seni Budaya
3	Erizal	S.Pd	v		S1	Biologi
4	Esmerisa	S.Pd		v	S1	Bahasa Indonesia
5	Helisnoriza	S.Pd		v	S1	Biologi
6	Jun Irma	S.Pd		v	S1	Bahasa Indonesia
7	Meli Okrina	S.Pd		v	S1	Matematika
8	Muhammad Abdur Rahman	S.HI	v		S1	Bahasa Arab
9	Muhammad Sukri	S.Pd.I	v		S1	Pendidikan Agama Islam
10	Novita Sertina Ns	S.Pd		v	S1	Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS)
11	Nurisman	S.Pd	v		S1	Pendidikan Jasmani dan Kesehatan

12	Riska Dona	S.Pd		v	S1	Ekonomi
13	Sri Endah	Dra		v	S1	Bahasa Indonesia
14	Susi Hendrayanis	S.Pd		v	S1	Seni Budaya
15	Umi Khoirotun	S.Pd.I		v	S1	Pendidikan Agama Islam

Sumber: TU SMP IT Insan Utama Pekanbaru

### c. Keadaan Siswa SMP IT Insan Utama Pekanbaru

Siswa merupakan sasaran dalam pendidikan, semua yang dilakukan oleh pendidikan ditujukan semata-mata berusaha membimbing dan mendidik anak agar mencapai kedewasaan dan bertanggung jawab. Anak didik merupakan salah satu dari faktor pendidikan, guru dan murid adalah hal yang tidak dapat dipisahkan dalam proses pendidikan. Murid-murid SMP IT Insan Utama Pekanbaru, sekarang ini berjumlah 96 orang, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 4.7**  
**Keadaan Siswa-Siswa SMP IT Insan Utama Pekanbaru**

No	Nama Rombel		Jumlah Siswa		
			L	P	Jumlah
1	Kelas Sa'at	Kelas 7	15	5	20
2	Kelas Umar b	Kelas 8	16	15	31
3	Kelas Ali bi	Kelas 9	9	13	22
4	Kelas Usman	Kelas 9	14	9	23
Total			54	42	96

Sumber: TU SMP IT Insan Utama Pekanbaru

### d. Sarana dan Prasarana SMP IT Insan Utama Pekanbaru

Sarana dan prasarana adalah salah satu faktor penting yang harus dimiliki, sebab tanpa adanya sarana dan prasarana maka proses pembelajaran yang dilakukan tidak efektif seperti yang diharapkan. Untuk lebih jelas sarana

dan prasarana yang dimiliki oleh SMP IT Insan Utama Pekanbaru, dapat dilihat dalam tabel dibawah ini.

**Tabel 4.8**  
**Sarana Prasarana SMP IT Insan Utama Pekanbaru**

No	Nama Prasarana	Panjang (m)	Lebar (m)
1	Aula	17	10
2	Kamar Mandi Kepsek	1	1
3	Kamar Mandi/WC Laki-Laki	1	1
4	kl's IX A	8	6
5	Lab IPA	12	6
6	Lab Komputer	10	6
7	OSIS	1	1
8	Perpustakaan	15	6
9	Ruang Ibadah/Mushalah	20	16
10	Ruang Kepala Sekolah	3	4
11	Ruang Kepala Sekolah	6	4
12	Ruang Majelis Guru	16	12
13	Ruang Mandi Wakil Kurikulum	1	1
14	Ruang Multimedia/LCD	8	6
15	Ruang Perpustakaan	20	14
16	Ruang Tata Usaha-Bendahara	4	4
17	Ruang teori	8	6
18	Ruang Teori / kelas	8	6
19	Ruang Teori / Kelas	8	6
20	Ruang Teori / Kelas IX B	8	6
21	Ruang Teori / Kelas VII	8	6
22	Ruang Teori / Kelas VIII	8	6
23	Ruang Wakil Kurikulum	6	4
24	Toilet Boy	2	1
25	Toilet Girl	2	2
26	Toilet Ustadz	2	1
27	Toilet Ustazah	3	2
28	UKS	3	2

Sumber: TU SMP IT Imam Insan Utama Pekanbaru

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**B. Temuan Khusus**

Sebagai mana yang telah dijelaskan pada BAB I bahwa tujuan penelitian ini adalah bagai mana untuk mengetahui implementasi manajemen sumber daya manusia di SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama, dan Faktor pendorong dan penghambat manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama.

Untuk mengetahui Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama, penulis melakukan wawancara langsung dengan mengambil kebijakan yakni, kepala sekolah, pendidikan dan guru SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama. Setelah data-data didapatkan kemudian diolah dengan mengelompokan data yang di perlukan sesuai dengan rumusan masalah. Berdasarkan hasil penelitian dilapangan, maka peneliti mendeskripsikan datanya sebagai berikut:

**1. Implementasi manajemen sumber daya manusia di SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama.**
**a. Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Karena itu, perencanaan akan menentukan adanya perbedaan kinerja (*performance*) satu organisasi dengan organisasi lain dalam pelaksanaan rencana untuk mencapai tujuan. Berarti di dalam perencanaan akan ditentukan apa yang akan dicapai dengan membuat rencana dan cara-cara melakukan rencana untuk mencapai tujuan yang ditetapkan para manajer di setiap level manajemen. Dalam implementasi manajemen sumber daya manusia di SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama

ada beberapa hal yang harus dilakukan oleh kepala sekolah yaitu sebagai berikut:

- 1) Sistem perencanaan yang dilakukan dalam Merumuskan visi, misi tujuan, sasaran, dan strategi pencapaian perencanaan Sumber Daya Manusia

Untuk lebih jelasnya disampaikan oleh Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafii sebagaimana dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Syahrifal, S.Pd di bawah ini:

“Dalam menyusun merumuskan visi, misi tujuan, sasaran, dan strategi pencapaian perencanaan SDM, dilakukan bersama-sama dengan berbagai pihak yang terlibat dengan kepentingan bersama. Pihak-pihak inilah yang kemudian disebut sebagai stakeholder Pada langkah ini, dilakukan beberapa hal seperti menegosiasi kesepakatan untuk Merumuskan visi, misi tujuan, sasaran, dan strategi pencapaian perencanaan SDM dengan pembuat keputusan terkait dengan peningkatan mutu pendidik. Membuat kelompok pemrakarsa. Hal ini dilakukan dengan menetapkan orang-orang yang terlibat dalam penyusunan dan merumuskan visi, misi tujuan, sasaran, dan strategi pencapaian perencanaan SDM di SMP IT. Kemudian menyepakati upaya-upaya perencanaan, langkah-langkah yang perlu dilakukan, bentuk dan jadwal laporan, menetapkan peran, fungsi, dan keanggotaan penyusunan renstra, lalu mengatur komitmen sumber daya manusia yang terkait dengan program peningkatan mutu pendidik.”<sup>115</sup>

Senada dengan yang disampaikan oleh Kepala SMP IT Insan Utama dalam petikan wawancara dengan Helisnoriza, S.Pd yaitu:

“pihak SMP IT Insan Utama merumuskan visi, misi tujuan, sasaran, dan strategi pencapaian perencanaan SDM Pada tahap ini, Kepala SMP IT Insan Utama membentuk Tim khusus yang bekerja sebagai pemrakarsa pembuatan merumuskan visi, misi tujuan, sasaran, dan strategi pencapaian perencanaan SDM. Tim ini dibentuk guna memudahkan pembuatan dan merumuskan visi, misi tujuan, sasaran, dan strategi pencapaian perencanaan SDM. Dalam penyusunan tim ini kepala SMP IT Insan Utama melihat dari berbagai sumber daya yang mumpuni, seperti yayasan, komite, guru, dan beberapa ahli. Setelah

<sup>115</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafi'i Bapak Syahrifal, S.Pd Tanggal 4 Desember 2020 jam 09.15

itu, kepala Madrasah membagi kelompok berdasarkan tugas masing-masing. Hal ini disesuaikan dengan jadwal yang telah ditentukan.<sup>116</sup>

- 2) Perencanaan yang dilakukan dalam Merumuskan sistem rekrutmen calon Tenaga Pendidikan

Untuk lebih jelasnya disampaikan oleh Kepala Sekolah SMP IT

Imam Syafii sebagaimana dapat dilihat dari hasil wawancara di bawah ini:

“Rekrutmen atau Penerimaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan pada lembaga pendidikan, baik jumlah maupun kualitasnya. Suatu perencanaan yang matang sangat diperlukan dalam setiap kegiatan yang akan dilakukan. Kita tidak dapat mengharapkan kegiatan yang akan kita dilaksanakan dapat berjalan lancar serta dapat mencapai tujuan tanpa perencanaan yang bagus. Perencanaan merupakan suatu langkah persiapan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan tertentu. Proses penyusunan rencana yang harus diperhatikan adalah menyiapkan segala sesuatu yang diperlukan dalam mencapai tujuan, yaitu dengan mengumpulkan data, mencatat dan menganalisis data, serta merumuskan keputusan. Sebelum rekrutmen dilaksanakan maka pihak Sekolah SMP IT Imam Syafii hal yang dilakukan adalah analisis kebutuhan. Analisis ini dilakukan untuk mendapatkan data-data mengenai formasi atau posisi apa yang kosong. Berapa pegawai yang dibutuhkan. Dan untuk menentukan persyaratan minimum yang perlu dimiliki oleh calon pegawai, Kemudian baru masuk tahap penyusunan perencanaan untuk rekrutmen. Dalam melakukan penerimaan Guru baru, maka awalnya dilakukan kordinasi pada Kepala Sekolah untuk melihat adakah kebutuhan atau posisi Guru yang harus ditempati oleh pegawai baru, kemudian dari hasil kordiansi tersebut, barulah selanjutnya diadakan rapat guna menentukan bagaimana proses rekrutmen selanjutnya.”<sup>117</sup>

Senada dengan yang disampaikan oleh Kepala SMP IT Insan

Utama dalam petikan wawancara yaitu:

“Dalam melakukan penerimaan Guru baru, maka awalnya dilakukan kordinasi pada Kepala Sekolah untuk melihat adakah kebutuhan atau

<sup>116</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Insan Utama Ibu Helisnoriza, S.Pd. Tanggal 3 Desember 2020 jam 09.15

<sup>117</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafi'i Bapak Syahrifal, S.Pd Tanggal 4 Desember 2020 jam 09.15

posisi Guru yang harus ditempati oleh pegawai baru, kemudian dari hasil kordiansi tersebut, barulah selanjutnya diadakan rapat guna menentukan bagaimana proses rekrutmen selanjutnya. Setiap Kami memiliki kekurangan tenaga pendidik baik yang memundurkan diri atau habis kontrak ataupun membutuhkan tenaga pendidik baru, Kami sesegera mungkin berkordinasi dengan Yayasan agar dapat diambil langkah selanjutnya bagaimana memenuhi kekosongan posisi tersebut”<sup>118</sup>

3) Perencanaan yang dilakukan dalam Merumuskan sistem rekrutmen calon Pendidik

Untuk lebih jelasnya disampaikan oleh Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafii sebagaimana dapat dilihat dari hasil wawancara di bawah ini:

“Dalam pelaksanaan analisis kebutuhan ini pihak SMP IT Imam Syafii memberikan amanat kepada setiap Kepala Sekolah untuk melaporkan apabila kekurangan pegawai. Setelah laporan dari masing-masing Sekolah terkumpul maka Ketua Yayasan SMP IT Imam Syafii merekomendasikan kepada bagian personalia untuk membentuk susunan kepanitiaan pelaksanaan rekrutmen.”<sup>119</sup>

Senada dengan yang disampaikan oleh Kepala SMP IT Insan Utama dalam petikan wawancara yaitu:

“Dalam persiapan pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik baru ini meliputi berbagai kegiatan. Dalam persiapan ini selain menetapkan tim rekrutmen juga ditentukan waktu, kesiapan anggota dan anggaran yang diperlukan dalam penarikan SDM sampai penetapan SDM baru menjadi karyawan. Setelah susunan kepanitiaan telah terbentuk maka panitia mengadakan rapat untuk mengkaji peraturan yang berkaitan dengan penerimaan tenaga Pendidik baru sekaligus penetapan prosedur pendaftaran. Hal ini berdasarkan peraturan dan tata tertib Yayasan tentang tenaga kerja. Tata cara dan prosedur penerimaan tenaga Pendidik. Dalam perencanaan rekrutmen secara lebih jelas ada 2 (dua) tahapan yaitu analisis kebutuhan dan persiapan rekrutmen. Dalam persiapan rekrutmen dan 4 (empat) kegiatan yang dilakukan, yaitu: Penentuan waktu dan biaya, penetapan prosedur penerimaan,

<sup>118</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Insan Utama Ibu Helisnoriza, S.Pd. S.Pd, Tanggal 3 Desember 2020 jam 09.15

<sup>119</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafi'i Bapak Syahrifal, S.Pd Tanggal 4 Desember 2020 jam 09.15

penetapan kualifikasi pelamar dan menetapkan metode atau saluran dari rekrutmen. Setelah hasil analisis kebutuhan guru sudah jelas maka kegiatan yang dilakukan pihak Yayasan adalah melaksanakan proses rekrutmen. Tujuan proses rekrutmen adalah untuk mendapatkan tenaga kerja yang tepat bagi jabatan sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan di Yayasan dalam jangka waktu yang lama”<sup>120</sup>

#### 4) Perencanaan yang dilakukan dalam Melakukan Evaluasi Sumber Daya Manusia

Untuk lebih jelasnya disampaikan oleh Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafii sebagaimana dapat dilihat dari hasil wawancara di bawah ini:

“Dalam tahapan ini Yayasan SMP IT Imam Syafii Pekanbaru, belum sampai pada tahap evaluasi program efektif atau tidaknya sebuah program, program yang dibuat hanya mengikuti kebutuhan dan perkembangan dan ada juga yang bersifat insidental. Program yang Kami buat bertujuan selalu mengupgrade kemampuan dan kelimuan pendidik, karena program yang kami buat juga belum dilaksanakan pada waktu yang lam,oleh karena itu pada saat ini, mungkin kami belum sampai pada tahap melihat efektif atau tidaknya program.”<sup>121</sup>

Senada dengan yang disampaikan oleh Kepala SMP IT Insan Utama dalam petikan wawancara yaitu:

“sistem perencanaan yang dilakukan dalam Melakukan Evaluasi perencanaan SDM saat ini kami hanya baru memfasilitasi program yang dirasa mampu meningkatkan kualitas pendidik, untuk evaluasi belum kami lakukan secara mendalam.”<sup>122</sup>

#### b. Penentuan Jabatan dan Metode Rekrutmen

Dalam kajian MSDM rekrutmen merupakan tahapan awal dalam rangka pengadaan pegawai baru di suatu lembaga. Menurut T. Hani

<sup>120</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Insan Utama Ibu Helisnoriza, S.Pd. S.Pd, Tanggal 3 Desember 2020 jam 09.15

<sup>121</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafi'i Bapak Syahrifal, S.Pd Tanggal 4 Desember 2020 jam 09.15

<sup>122</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Insan Utama Ibu Helisnoriza, S.Pd. S.Pd, Tanggal 3 Desember 2020 jam 09.15



Handoko mengemukakan bahwa, Penarikan (rekrutmen) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan.<sup>123</sup> Jadi dapat disimpulkan bahwa Rekrutmen adalah proses mencari, menentukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar perusahaan, lembaga atau instansi sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan SDM. Tentu dalam melakukan rekrutmen perlu dilakukan perencanaan sehingga rekrutmen mampu menyerap dan meneruskan calon-calon pegawai berkualitas dan sesuai kebutuhan untuk mengikuti tahap seleksi.

1) Sistem rekrutmen Sumber Daya Manusia dalam menentukan Jabatan yang kosong

Untuk lebih jelasnya disampaikan oleh Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafii sebagaimana dapat dilihat dari hasil wawancara di bawah ini:

“Rekrutmen atau Penerimaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan pada lembaga pendidikan, baik jumlah maupun kualitasnya. Suatu perencanaan yang matang sangat diperlukan dalam setiap kegiatan yang akan dilakukan. Kita tidak dapat mengharapkan kegiatan yang akan kita dilaksanakan dapat berjalan lancar serta dapat mencapai tujuan tanpa perencanaan yang bagus. Perencanaan merupakan suatu langkah persiapan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan tertentu. Proses penyusunan rencana yang harus diperhatikan adalah menyiapkan segala sesuatu yang diperlukan dalam mencapai tujuan, yaitu dengan mengumpulkan data, mencatat dan menganalisis data, serta merumuskan keputusan. Sebelum rekrutmen dilaksanakan maka pihak Sekolah SMP IT Imam Syafii hal yang dilakukan adalah analisis kebutuhan. Analisis ini dilakukan untuk mendapatkan data-data mengenai formasi atau posisi apa yang kosong. Berapa pegawai

<sup>123</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2001), cet.Ke-15, hlm. 69

yang dibutuhkan. Dan untuk menentukan persyaratan minimum yang perlu dimiliki oleh calon pegawai, kemudian baru masuk tahap penyusunan perencanaan untuk rekrutmen. Dalam melakukan penerimaan Guru baru, maka awalnya dilakukan koordinasi pada Kepala Sekolah untuk melihat adakah kebutuhan atau posisi Guru yang harus ditempati oleh pegawai baru, kemudian dari hasil koordinasi tersebut, barulah selanjutnya diadakan rapat guna menentukan bagaimana proses rekrutmen selanjutnya.”<sup>124</sup>

Senada dengan yang disampaikan oleh Kepala SMP IT Insan Utama dalam petikan wawancara yaitu:

“Dalam melakukan penerimaan Guru baru, maka awalnya dilakukan koordinasi pada Kepala Sekolah untuk melihat adakah kebutuhan atau posisi Guru yang harus ditempati oleh pegawai baru, kemudian dari hasil koordinasi tersebut, barulah selanjutnya diadakan rapat guna menentukan bagaimana proses rekrutmen selanjutnya. Setiap Kami memiliki kekurangan tenaga pendidik baik yang memundurkan diri atau habis kontrak ataupun membutuhkan tenaga pendidik baru, Kami sesegera mungkin berkordinasi dengan Yayasan agar dapat diambil langkah selanjutnya bagaimana memenuhi kekosongan posisi tersebut”<sup>125</sup>

- 2) Sistem rekrutmen Sumber Daya Manusia dalam Penentuan persyaratan jabatan

Untuk lebih jelasnya disampaikan oleh Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafii sebagaimana dapat dilihat dari hasil wawancara di bawah ini:

“Dalam persiapan pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik baru ini meliputi berbagai kegiatan. Dalam persiapan ini selain menetapkan tim rekrutmen juga ditentukan waktu, kesiapan anggota dan anggaran yang diperlukan dalam penarikan SDM sampai penetapan SDM baru menjadi karyawan. Setelah susunan kepanitiaan telah terbentuk maka panitia mengadakan rapat untuk mengkaji peraturan yang berkaitan dengan penerimaan tenaga Pendidik baru sekaligus penetapan

<sup>124</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafi'i Bapak Syahrifal, S.Pd Tanggal 4 Desember 2020 jam 09.15

<sup>125</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Insan Utama Ibu Helisnoriza, S.Pd. S.Pd, Tanggal 3 Desember 2020 jam 09.15

prosedur pendaftaran. Hal ini berdasarkan peraturan dan tata tertib Yayasan tentang tenaga kerja”<sup>126</sup>

Senada dengan yang disampaikan oleh Kepala SMP IT Insan Utama dalam petikan wawancara yaitu:

“Dalam penetapan kualifikasi pegawai baru saya telah menyerahkan sepenuhnya kepada Tim rekrutmen dan seleksi, akan tetapi Saya masih berperan dalam hal pengawasan, dengan jalan mengesahkan hasil rancangan tersbu. Dalam perumusan kualifikasi pegawai baru, harus sesuai dan sejalan dengan visi misi sekolah dan juga harus melihat dengan seksama posisi apa yang dibutuhkan, sehingga kualifikasi yang ditetapkan dapat menjaring pelamar yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan. Selain itu penetapan kriteria atau kualifikasi untuk pegawai baru, dirancang dengan mekanisme mengkaji visi dan misi sekolah, kemudian melihat posisi yang dibutuhkan, lalu berdasarkan hasil rapat dan musyawarah, ditetapkanlah syarat mutlak pegawai baru yang disahkan oleh Ketua Yayasan SMP IT Insan Utama Pekanbaru”<sup>127</sup>

### 3) Sistem rekrutmen Sumber Daya Manusia dalam Penentuan sumber dan metode rekrutmen

Untuk lebih jelasnya disampaikan oleh Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafii sebagaimana dapat dilihat dari hasil wawancara di bawah ini:

“Sumber atau metode penarikan sering disebut sebagai saluran-saluran (channels). Metode penarikan ini adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh para pencari tenaga kerja untuk mendapatkan karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan jenis pekerjaan atau jabatan yang dibutuhkan. Penetapan sumber atau saluran ini dilakukan dengan melalui rapat, diharapkan dengan proses ini dapat memperbanyak opsi yang ditawarkan agar rekrutmen dapat menyerap tenaga pendidik baru yang diharapkan. Dalam pelaksanaan rekrutmen ada 2 (dua) kegiatan yang dilakukan

<sup>126</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafi'i Bapak Syahrifal, S.Pd Tanggal 4 Desember 2020 jam 09.15

<sup>127</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Insan Utama Ibu Helisnoriza, S.Pd. S.Pd, Tanggal 3 Desember 2020 jam 09.15

yaitu Penyebaran Pengumuman Rekrutmen dan Penerimaan lamaran tenaga Pendidik”<sup>128</sup>

Senada dengan yang disampaikan oleh Kepala SMP IT Insan Utama dalam petikan wawancara yaitu:

“proses rekrutmen dimulai dengan analisis kebutuhan terkait posisi apa yang kosong dan memerlukan tambahan pegawai baru dalam hal ini adalah tenaga Pendidik, dengan berkordinasi dengan Kepala Sekolah, kemudian dilanjutkan dengan Persiapan rekrutmen dengan 4 tahapan yaitu Penentuan waktu dan biaya dalam penarikan SDM, penetapan prosedur, penyusunan kriteria sebagai syarat. administratif bagi pelamar baru, Menetapkan sumber atau saluran dalam rekrutmen. Dari perencanaan ini diharapkan akan mampu menghasilkan rancangan rekrutmen yang akurat dan efisien. Dalam pelaksanaan rekrutmen ada 2 (dua) kegiatan yang dilakukan yaitu Penyebaran Pengumuman Rekrutmen dan Penerimaan lamaran tenaga Pendidik”<sup>129</sup>

### c. Orientasi dan penempatan

#### 1) Pengenalan personalia sekolah

Untuk lebih jelasnya disampaikan oleh Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafii sebagaimana dapat dilihat dari hasil wawancara di bawah ini:

“Perencanaan SDM (tenaga pendidik dan kependidikan) dilakukan sangat penting, mengingat semakin berkembangnya zaman maka segala hal yang berkaitan dengan sistem pendidikan harus seimbang dan sesuai dengan kompetensi para tenaga pendidik dan kependidikan. Hal ini dikarenakan semakin berubah proses pendidikan di Indonesia dari tahun ke tahun, oleh karenanya perlu dilakukan perencanaan dalam merekrut guru yang berkompetensi, terutama bagi lulusan-lulusan muda yang lebih memahami tentang teknologi informasi (IT) dibandingkan dengan guruguru tua yang telah lama mengajar. Proses perencanaan SDM dilakukan berdasarkan (1) kebutuhan sekolah, (2)

<sup>128</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafi’i Bapak Syahrifal, S.Pd Tanggal 4 Desember 2020 jam 09.15

<sup>129</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Insan Utama Ibu Helisnoriza, S.Pd. S.Pd, Tanggal 3 Desember 2020 jam 09.15

berfokus pada jangka pendek, karena madrasah tidak mempunyai renstra (rencana strategis) pendidikan, (3) mempertahankan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan dan (4) sebagai usaha perbaikan kinerja para guru, agar lebih meningkatkan kinerjanya dengan lebih baik dan disiplin dalam mengajar.”<sup>130</sup>

Senada dengan yang disampaikan oleh Kepala SMP IT Insan Utama dalam petikan wawancara yaitu:

“Perencanaan SDM (tenaga pendidik dan kependidikan) dilakukan sangat penting, mengingat semakin berkembangnya zaman maka segala hal yang berkaitan dengan sistem pendidikan harus seimbang dan sesuai dengan kompetensi para tenaga pendidik dan kependidikan. Hal ini dikarenakan semakin berubah proses pendidikan di Indonesia dari tahun ke tahun, oleh karenanya perlu dilakukan perencanaan dalam merekrut guru yang berkompetensi, terutama bagi lulusan-lulusan muda yang lebih memahami tentang teknologi informasi (IT) dibandingkan dengan guruguru tua yang telah lama mengajar. Proses perencanaan SDM dilakukan berdasarkan (1) kebutuhan sekolah, (2) berfokus pada jangka pendek, karena madrasah tidak mempunyai renstra (rencana strategis) pendidikan, (3) mempertahankan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan dan (4) sebagai usaha perbaikan kinerja para guru, agar lebih meningkatkan kinerjanya dengan lebih baik dan disiplin dalam mengajar.”<sup>131</sup>

## 2) Penempatan Sumber Daya Manusia sesuai bidang

Untuk lebih jelasnya disampaikan oleh Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafii sebagaimana dapat dilihat dari hasil wawancara di bawah ini:

“Perencanaan SDM (tenaga pendidik dan kependidikan) dilakukan sangat penting, mengingat semakin berkembangnya zaman maka segala hal yang berkaitan dengan sistem pendidikan harus seimbang dan sesuai dengan kompetensi para tenaga pendidik dan kependidikan. Hal ini dikarenakan semakin berubah proses pendidikan di Indonesia dari tahun ke tahun, oleh karenanya perlu dilakukan perencanaan dalam merekrut guru yang berkompetensi, terutama bagi lulusan-lulusan

<sup>130</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafi’i Bapak Syahrifal, S.Pd Tanggal 4 Desember 2020 jam 09.15

<sup>131</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Insan Utama Ibu Helisnoriza, S.Pd. S.Pd, Tanggal 3 Desember 2020 jam 09.15

muda yang lebih memahami tentang teknologi informasi (IT) dibandingkan dengan guruguru tua yang telah lama mengajar. Proses perencanaan SDM dilakukan berdasarkan (1) kebutuhan sekolah, (2) berfokus pada jangka pendek, karena madrasah tidak mempunyai renstra (rencana strategis) pendidikan, (3) mempertahankan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan dan (4) sebagai usaha perbaikan kinerja para guru, agar lebih meningkatkan kinerjanya dengan lebih baik dan disiplin dalam mengajar.”<sup>132</sup>

Senada dengan yang disampaikan oleh Kepala SMP IT Insan

Utama dalam petikan wawancara yaitu:

“Perencanaan SDM (tenaga pendidik dan kependidikan) dilakukan sangat penting, mengingat semakin berkembangnya zaman maka segala hal yang berkaitan dengan sistem pendidikan harus seimbang dan sesuai dengan kompetensi para tenaga pendidik dan kependidikan. Hal ini dikarenakan semakin berubah proses pendidikan di Indonesia dari tahun ke tahun, oleh karenanya perlu dilakukan perencanaan dalam merekrut guru yang berkompetensi, terutama bagi lulusan-lulusan muda yang lebih memahami tentang teknologi informasi (IT) dibandingkan dengan guruguru tua yang telah lama mengajar. Proses perencanaan SDM dilakukan berdasarkan (1) kebutuhan sekolah, (2) berfokus pada jangka pendek, karena madrasah tidak mempunyai renstra (rencana strategis) pendidikan, (3) mempertahankan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan dan (4) sebagai usaha perbaikan kinerja para guru, agar lebih meningkatkan kinerjanya dengan lebih baik dan disiplin dalam mengajar.”<sup>133</sup>

#### d. Pelatihan dan pengembangan

Berangkat dari latar belakang perlunya pengembangan SDM tenaga Pendidik di Yayasan SMP IT Imam Syafii dan SMP IT Insan Utama dituntut untuk melakukan suatu upaya, usaha, cara-cara, kiat khusus untuk mengembangkan mutu sumberdaya tenaga Pendidik tenaga Pendidiknya. Dalam pengembangan sumberdaya Tenaga Pendidik, Yayasan SMP IT Imam Syafii dan SMP IT Insan Utama, melakukan usaha, cara-cara dan kiat

<sup>132</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafi'i Bapak Syahrifal, S.Pd Tanggal 4 Desember 2020 jam 09.15

<sup>133</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Insan Utama Ibu Helisnoriza, S.Pd. S.Pd, Tanggal 3 Desember 2020 jam 09.15

khusus yang bertujuan untuk menghasilkan dan membentuk tenaga Pendidik bermutu tinggi yang memiliki komitmen kuat terhadap lembaga. Dalam pengembangan mutu sumberdaya tenaga Pendidik ada beberapa upaya yang dilakukan oleh pihak Yayasan SMP IT Imam Syafii dan SMP IT Insan Utama. Untuk menelusuri bentuk dan upaya strategis pengembangan sumberdaya tenaga Pendidik. Peneliti melihat bahwa dalam rangka pengembangan mutu sumberdaya tenaga Pendidik strategi yang ditempuh adalah melalui 6 (enam) program yaitu, kolokium, mengikutsertakan kegiatan Ilmiah, mengadakan kerjasama dengan pihak lain, studi lanjut, penyediaan perpustakaan dan pemberian tunjangan kesejahteraan.

#### 1) Pelatihan bagi calon pendidik

Untuk lebih jelasnya disampaikan oleh Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafii sebagaimana dapat dilihat dari hasil wawancara di bawah ini:

“Pengembangan SDM di sekolah kami dilakukan melalui pola scanning dan pelatihan. Scanning dilakukan untuk melihat kemampuan tenaga pendidik baik dalam ketrampilan mengajar maupun ketrampilan dasar lainnya. Adapun pelatihan yang dilakukan sangat beragam, dari mulai pelatihan smart teaching yang dilakukan bekerjasama dengan perguruan tinggi, pelatihan TI, pelatihan untuk meningkatkan profesionalisme guru, maupun melalui seminar pendalaman pemahaman keagamaan. Masalah biaya sepenuhnya ditanggung oleh Yayasan. Sebagai contoh misalnya, untuk meningkatkan kualitas guru di lingkungan SMP IT Imam Syafii yang pada gilirannya guru diharapkan mampu menanamkan karakter sesuai yang diharapkan kepada para siswa, kami melaksanakan seminar dengan tajuk “Membangun Karakter Guru Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan”. Melalui seminar ini, diharapkan guru selalu melakukan refleksi dan melakukan tindakan perbaikan dari setiap kekurangan selama proses pembelajaran. Selain itu diharapkan juga terbangun komunikasi yang baik antara guru dengan siswa di

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



lingkungan SMP IT Imam Syafii dalam konteks pengembangan pendidikan sesuai visi dan misi.”<sup>134</sup>

Senada dengan yang disampaikan oleh Kepala SMP IT Insan

Utama dalam petikan wawancara yaitu:

“Memang benar bahwa Yayasan sangat concern terhadap pengembangan SDM di sekolah ini. Pengembangan profesionalisme guru dilakukan melalui MGMP yang dilakukan secara berkala dengan bekerjasama dengan PSB (Pusat Sumber Belajar) yang dibiayai oleh Yayasan. Selain itu, pengembangan juga dilakukan dengan cara melakukan pertemuan antar Guru dan kepala Sekolah setiap bulan, mengadakan PKG, penataran, bekerja sama dengan perguruan tinggi, mengirimkan utusan untuk mengikuti kursus, studi komparatif, workshop, dan seminar dll. Dalam program untuk Pengembangan SDM tenaga Pendidik di Yayasan ini memiliki 6 program yaitu Kolokium, Mengikuti Kegiatan Ilmiah, mengadakan kerjasama dengan pihak lain, Studi lanjut, dan penyediaan perpustakaan dan pemberian tunjangan kesejahteraan.”<sup>135</sup>

## 2) Pengembangan kualitas dan kemampuan Sumber Daya Manusia

Untuk lebih jelasnya disampaikan oleh Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafii sebagaimana dapat dilihat dari hasil wawancara di bawah ini:

“Salah satu strategi pengembangan mutu sumberdaya tenaga Pendidik di Yayasan SMP IT Imam Syafii saya melakukan kerja sama dengan lembaga swadaya masyarakat atau lembaga lain yang bergerak dalam pengembangan sumberdaya tenaga Pendidik ataupun pembinaan tenaga Pendidik.”<sup>136</sup>

Senada dengan yang disampaikan oleh Kepala SMP IT Insan

Utama dalam petikan wawancara yaitu:

<sup>134</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafi'i Bapak Syahrifal, S.Pd Tanggal 4 Desember 2020 jam 09.15

<sup>135</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Insan Utama Ibu Helisnoriza, S.Pd. S.Pd, Tanggal 3 Desember 2020 jam 09.15

<sup>136</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafi'i Bapak Syahrifal, S.Pd Tanggal 4 Desember 2020 jam 09.15



“SMP IT Insan Utama kegiatan-kegiatan tersebut dilakukan sejak berdiri hingga sekarang. Kegiatan-kegiatan tersebut dalam rangka menumbuh kembangkan tenaga Pendidik secara personal dan professional, dalam artian bahwa kegiatan tersebut dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan tenaga Pendidik pada perkembangan ilmu yang mutakhir (*up to date*) di samping sebagai pembentukan suasana ilmiah di sekolah. Jadi tehnik pengembangan mutu sumber daya tenaga Pendidik melalui pertemuan pertemuan ilmiah baik berupa seminar, pelatihan, penataran dan sebagainya merupakan bagian kebijakan pembinaan personalia sekolah. Pelaksanaan program ini didasarkan pada kelemahan yang ditemukan tenaga Pendidik, mengingat sarannya lebih jelas serta indikator capaiannya lebih terukur. Namun program ini akan berjalan kalau didukung oleh faktor dana, kebijakan sekolah untuk membiayai semua aktifitas program pengembangan adalah salah satu factor yang sangat menunjang pengembangan mutu sumberdaya tenaga Pendidik.”<sup>137</sup>

### 3) Penilaian Kinerja

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 menjelaskan bahwa penilaian kinerja guru yang memiliki tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah meliputi enam komponen penilaian, yaitu kepribadian dan sosial, kepemimpinan pembelajaran, pengembangan sekolah/madrasah, manajemen sumber daya, kewirausahaan, dan supervisi pembelajaran. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan menjelaskan bahwa pengelolaan satuan pendidikan meliputi perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah/madrasah, dan Sistem Informasi Manajemen. Sekolah/madrasah satuan pendidikan dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang mampu memimpin dengan indikator memiliki pengetahuan, keterampilan, 5 dan perilaku yang dimiliki,

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<sup>137</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Insan Utama Ibu Helisnoriza, S.Pd. S.Pd, Tanggal 3 Desember 2020 jam 09.15

dihayati, dikuasai, dan diwujudkan dalam melaksanakan tugas keprofesionalan sesuai dengan standar pengelolaan satuan pendidikan.

Supervisi merupakan tindakan yang bersifat pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada seluruh pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di bawah naungannya, kepala madrasah bersama-sama seluruh stafnya bertanggung jawab dalam meningkatkan kualitas lembaga, baik dari segi gurunya maupun peserta didiknya. Dari paparan data diatas peneliti menjabarkan temuan penelitian berdasarkan fokus penelitian yang pertama yaitu terkait pelaksanaan supervisi kepala sekolah di SMP IT Imam Syafii dan SMP IT Insan Utama sebagai berikut:

#### 1) Penentuan sasaran kinerja

Untuk lebih jelasnya disampaikan oleh Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafii sebagaimana dapat dilihat dari hasil wawancara di bawah ini:

“Pemimpin dalam suatu lembaga terutama lembaga pendidikan harus mampu merumuskan dan menentukan strategi lembaga, sehingga lembaga yang bersangkutan tidak hanya mampu mempertahankan eksistensinya, akan tetapi tangguh melakukan penyesuaian dan perubahan yang diperlukan sehingga lembaga semakin meningkat efektifitas dan produktifitasnya untuk mewujudkan situasi demikian, pemimpin harus menguasai strategistrategi yang tepat dan sesuai bagi organisasi yang dipimpinnya. Diantara strategi-strategi yang digunakan pemimpin adalah sebagai berikut: 1) Perumusan Misi Lembaga; 2) Penentuan Profil Lembaga; 3) Analisis dan Pilihan Strategik; 4) Penetapan Sasaran Jangka Panjang; 5) Penentuan Strategi Induk, merupakan suatu pernyataan oleh pemimpin tentang cara-cara akan digunakan di masa depan untuk mencapai berbagai sasaran yang telah ditetapkan. Atau pendekatan yang akan digunakan pemimpin dalam menjalankan lembaga yang kesemuanya dikaitkan dengan pencapaian sasaran; 6) Penentuan Strategi Operasional, dibuat dan ditentukan atas dasar untuk mengoperasionalkan fungsi-fungsi sumber

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



daya manusia yang mampu bekerja dan bertanggung jawab kepada lembaganya. Biasanya berupa rencana dan program kerja, dinyatakan dalam bentuk anggaran; 7) Penentuan Sasaran Jangka Pendek, salah satu cara melakukan kongkretisasi ialah dengan menetapkan sasaran tahunan; 8) Perumusan Kebijakan, merupakan bagian dari upaya menjamin bahwa segala sesuatu yang terjadi dalam lembaga dimaksudkan untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Kebijakan pimpinan akan menentukan efektifitas rencana yang disusun; 9) Pelembagaan Strategi, dalam pelembagaan terdapat tiga unsur yang harus dimiliki oleh setiap lembaga yang harus mendapat perhatian, yaitu: a) Struktur organisasi, organisasi secara umum dapat diartikan memberi struktur atau susunan yakni dalam penyusunan atau penempatan orang-orang dalam suatu kelompok kerjasama, dengan maksud menempatkan hubungan antara orang-orang dalam kewajiban-kewajiban, hak-hak dan tanggung jawab masing-masing. Penentuan struktur, hubungan tugas dan tanggung jawab itu dimaksudkan agar tersusun suatu pola kegiatan untuk menuju ke arah tercapainya tujuan bersama; b) Gaya kepemimpinan; c) Kultur organisasi, peranan kultur organisasi adalah penting khususnya dalam rangka implementasi suatu strategi. Kultur organisasi merupakan makna yang diberikan oleh para anggota organisasi pada kehidupan bersama; 10) Pencapaian Sistem Pengawasan, suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, mengukur penyimpangan serta tindakan koreksi dalam pencapaian tujuan lembaga; 11) Penciptaan Sistem Penilaian, sebagai upaya sadar untuk membandingkan hasil yang seharusnya dicapai dengan hasil yang nyatanya dicapai dalam rangka pencapaian tujuan suatu lembaga; 12) Penciptaan Sistem Umpan Balik, untuk memperoleh umpan balik tentang bagaimana strategi yang telah ditetapkan tersebut diimplementasikan. Dengan umpan balik yang faktual, tepat waktu dan objektif, pemimpin dapat memperoleh pengetahuan tentang keberhasilan lembaga maupun ketidakberhasilan. Strategi yang baik adalah bila dapat melahirkan metode yang baik pula. Sebab metode adalah pelaksanaan strategi.”<sup>138</sup>

Senada dengan yang disampaikan oleh Kepala SMP IT Insan Utama dalam petikan wawancara yaitu:

“Diantara strategi-strategi yang digunakan pemimpin adalah sebagai berikut: 1) Perumusan Misi Lembaga; 2) Penentuan Profil Lembaga; 3) Analisis dan Pilihan Strategik; 4) Penetapan Sasaran Jangka Panjang; 5) Penentuan Strategi Induk, merupakan suatu

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



<sup>138</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafi'i Bapak Syahrifal, S.Pd Tanggal 4 Desember 2020 jam 09.15

pernyataan oleh pemimpin tentang cara-cara akan digunakan di masa depan untuk mencapai berbagai sasaran yang telah ditetapkan. Atau pendekatan yang akan digunakan pemimpin dalam menjalankan lembaga yang kesemuanya dikaitkan dengan pencapaian sasaran; 6) Penentuan Strategi Operasional, dibuat dan ditentukan atas dasar untuk mengoperasionalkan fungsi-fungsi sumber daya manusia yang mampu bekerja dan bertanggung jawab kepada lembaganya. Biasanya berupa rencana dan program kerja, dinyatakan dalam bentuk anggaran; 7) Penentuan Sasaran Jangka Pendek, salah satu cara melakukan kongkretisasi ialah dengan menetapkan sasaran tahunan; 8) Perumusan Kebijakan, merupakan bagian dari upaya menjamin bahwa segala sesuatu yang terjadi dalam lembaga dimaksudkan untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Kebijakan pimpinan akan menentukan efektifitas rencana yang disusun.”<sup>139</sup>

## 2) Penentuan standar kinerja

Untuk lebih jelasnya disampaikan oleh Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafii sebagaimana dapat dilihat dari hasil wawancara di bawah ini:

“Mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2007 tentang Standar Penilaian, penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip berikut. 1. Sahih, berarti penilaian berdasarkan pada data yang mencerminkan kinerja yang diukur. 2. Objektif, berarti penilaian berdasarkan pada prosedur dan kriteria yang jelas, tidak dipengaruhi subjektivitas penilai. 3. Adil, berarti penilaian tidak menguntungkan atau merugikan kepala sekolah/madrasah karena perbedaan latar belakang agama, suku, budaya, adat istiadat, status sosial ekonomi, dan gender. 4. Terpadu, berarti penilaian kepala sekolah/madrasah merupakan salah satu komponen yang tak terpisahkan dari kegiatan kepala sekolah/madrasah. 5. Terbuka, berarti prosedur penilaian, kriteria penilaian, dan dasar pengambilan keputusan dapat diketahui oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Menyeluruh dan berkesinambungan, berarti penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah dilakukan secara menyeluruh, meliputi seluruh komponen yang dapat dan seharusnya dinilai, dan dilakukan terus-menerus secara periodik. 7. Sistematis, berarti penilaian dilakukan secara berencana dan bertahap dengan mengikuti langkah-langkah baku. 8. Beracuan kriteria, berarti penilaian didasarkan pada ukuran pencapaian

<sup>139</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Insan Utama Ibu Helisnoriza, S.Pd. S.Pd, Tanggal 3 Desember 2020 jam 09.15

kompetensi kepala sekolah/madrasah yang telah ditetapkan. 9. Akuntabel, berarti penilaian dapat dipertanggungjawabkan, baik dari segi teknik, prosedur, maupun hasilnya.”<sup>140</sup>

Senada dengan yang disampaikan oleh Kepala SMP IT Insan

Utama dalam petikan wawancara yaitu:

“Penilaian kinerja dilakukan untuk memperoleh data dan informasi tertentu yang dibutuhkan sebagai bahan pertimbangan tindak lanjut yang akan digunakan oleh pihak-pihak terkait. Pemanfaatan penilaian kinerja ini antara lain sebagai berikut: 1. Kepala sekolah/madrasah dapat mengetahui nilai kinerjanya selama melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah/madrasah dan menjadikan acuan untuk meningkatkan keprofesiannya secara mandiri maupun melalui sistem pembinaan. 2. Kepala sekolah/madrasah dapat menggunakan hasil penilaian kinerja untuk merumuskan dan menyusun Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan. 3. Dinas Pendidikan provinsi atau kabupaten/kota dapat menggunakan hasil penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah sebagai dasar untuk menghimpun informasi, menentukan kebutuhan peningkatan kompetensi, data profil kinerja kepala sekolah/madrasah di wilayahnya. 4. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan memperoleh data dan pemetaan mutu kinerja kepala sekolah secara nasional. Mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2007 tentang Standar Penilaian, penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip berikut. 1. Sahih, berarti penilaian berdasarkan pada data yang mencerminkan kinerja yang diukur. 2. Objektif, berarti penilaian berdasarkan pada prosedur dan kriteria yang jelas, tidak dipengaruhi subjektivitas penilai. 3. Adil, berarti penilaian tidak menguntungkan atau merugikan kepala sekolah/madrasah karena perbedaan latar belakang agama, suku, budaya, adat istiadat, status sosial ekonomi, dan gender. 4. Terpadu, berarti penilaian kepala sekolah/madrasah merupakan salah satu komponen yang tak terpisahkan dari kegiatan kepala sekolah/madrasah. 5. Terbuka, berarti prosedur penilaian, kriteria penilaian, dan dasar pengambilan keputusan dapat diketahui oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Menyeluruh dan berkesinambungan, berarti penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah dilakukan secara menyeluruh, meliputi seluruh komponen yang dapat dan seharusnya dinilai, dan dilakukan terus-menerus secara periodik. 7. Sistematis, berarti penilaian dilakukan secara berencana dan bertahap dengan mengikuti langkah-langkah baku. 8. Beracuan kriteria, berarti penilaian didasarkan pada ukuran

<sup>140</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafi'i Bapak Syahrifal, S.Pd Tanggal 4 Desember 2020 jam 09.15

pencapaian kompetensi kepala sekolah/madrasah yang telah ditetapkan. 9. Akuntabel, berarti penilaian dapat dipertanggungjawabkan, baik dari segi teknik, prosedur, maupun hasilnya”<sup>141</sup>

### 3) Penentuan metode dan pelaksanaan penilaian

Untuk lebih jelasnya disampaikan oleh Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafii sebagaimana dapat dilihat dari hasil wawancara di bawah ini:

“Penilaian adalah proses pengumpulan, pengolahan, analisis dan interpretasi data sebagai bahan pengambilan keputusan. Sehubungan dengan itu, setiap kegiatan penilaian berujung pada pengambilan keputusan. Penilaian kinerja guru dengan tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah yang selanjutnya disebut penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah merupakan proses pengumpulan, pengolahan, analisis, dan interpretasi data yang sesungguhnya kepala sekolah/madrasah kerjakan pada setiap indikator pemenuhan standar. Efektivitasnya ditentukan dengan mengukur keberhasilan mencapai target pada tiap indikator dibandingkan dengan target yang ditetapkan dalam program. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 menjelaskan bahwa penilaian kinerja guru merupakan penilaian tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir kepangkatan dan jabatan. Guru yang dimaksud dalam permendiknas tersebut termasuk guru termasuk guru yang memiliki tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah. Penilaian kinerja kepala sekolah merupakan bagian dari sistem peningkatan mutu profesi kepala sekolah secara utuh dan menyeluruh dengan tiga pilar mutu penopang yaitu uji kompetensi (UK) yang fokus pada pengukuran dan penilaian kognitif, penilaian kinerja (PK) yang fokus pada penilaian kinerja dalam melaksanakan tugas dan fungsi, dan pengembangan koprofesional berkelanjutan sebagai tindak lanjut dari pelaksanaan UK dan PK. Keterkaitan antara tiga pilar pembinaan kepala sekolah dapat dilihat pada gambar di bawah ini”<sup>142</sup>

Senada dengan yang disampaikan oleh Kepala SMP IT Insan Utama dalam petikan wawancara yaitu:

<sup>141</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Insan Utama Ibu Helisnoriza, S.Pd. S.Pd, Tanggal 3 Desember 2020 jam 09.15

<sup>142</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Imam Syafi'i Bapak Syahrifal, S.Pd Tanggal 4 Desember 2020 jam 09.15

“Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 menjelaskan bahwa penilaian kinerja guru yang memiliki tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah meliputi enam komponen penilaian, yaitu kepribadian dan sosial, kepemimpinan pembelajaran, pengembangan sekolah/madrasah, manajemen sumber daya, kewirausahaan, dan supervisi pembelajaran. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan menjelaskan bahwa pengelolaan satuan pendidikan meliputi perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah/madrasah, dan Sistem Informasi Manajemen. Sekolah/madrasah satuan pendidikan dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang mampu memimpin dengan indikator memiliki pengetahuan, keterampilan, 5 dan perilaku yang dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diwujudkan dalam melaksanakan tugas keprofesionalan sesuai dengan standar pengelolaan satuan pendidikan. Dalam keseluruhan peraturan tersebut kepala sekolah/madrasah wajib menunjukkan kemampuan : 1. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan. 2. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal. 3. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif. 4. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik. 5. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. 6. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik. 7. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional. 8. Mengelola sumber daya sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang efektif, efisien dan akuntabel. 9. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah. 10. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. 11. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat. 12. Menindaklanjuti hasil evaluasi program dalam rangka peningkatan pemenuhan standar Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 menjelaskan bahwa tugas kepala sekolah meliputi: (1) usaha pengembangan sekolah/madrasah yang dilakukan selama menjabat kepala sekolah/madrasah; (2) peningkatan kualitas. ekolah/madrasah berdasarkan delapan standar nasional pendidikan (SNP) selama di bawah kepemimpinan yang bersangkutan; (3) usaha pengembangan profesionalisme sebagai kepala sekolah/madrasah. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah menjelaskan lima dimensi kompetensi

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



kepala sekolah yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial”<sup>143</sup>

## 2. Faktor pendorong dan penghambat manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama.

Dalam melaksanakan kepengurusannya SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama tentu saja tidak luput dari berbagai hal yang dapat menghambat program kerja SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama, tapi dibalik hambatan-hambatan tersebut ada berbagai faktor pendukung yang dapat memperlancar pengurus SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama dalam melaksanakan roda organisasinya dan melaksanakan dan melaksanakan program-program kerjanya.

Adapun faktor pendukung dan penghambat manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu guru di SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama sebagai berikut:

1. Besarnya dukungan dari wali murid, siswa, dan kepala sekolah terhadap keberadaan SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama, besarnya dukungan ini akan memperlancar setiap kegiatan-kegiatan di SMP IT Imam Syafii dan Insan Utamadalam meningkatkan mutu guru. Karena tanpa dukungan baik berupa pikiran, tenaga maupun dana dari berbagai pihak, mustahil kegiatan-kegiatan di SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama dapat berjalan sesuai rencana.

<sup>143</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP IT Insan Utama Ibu Helisnoriza, S.Pd. S.Pd, Tanggal 3 Desember 2020 jam 09.15



2. Pihak sekolah juga bekerjasama dengan lembaga lainnya dalam meningkatkan mutu pendidikan, dengan adanya program tersebut, maka bisa melatih siswa berkomunikasi langsung dengan orang asing tersebut, harapannya agar bisa bersaing dengan sekolah lain, unggul dalam berprestasi dan mendapatkan output yang berkualitas, tidak hanya siswa gurupun juga ada pendampingan. Dengan program tersebut maka kegiatan di sekolah akan lebih meningkat.
3. Adanya program pelatihan, melalui pelatihan atau pengembangan tersebut diharapkan membantu proses peningkatan ketrampilan kerja guru.

Adapun faktor penghambatnya yaitu:

1. Dalam pengelolaan sumber daya manusia khususnya (tenaga pendidik), dengan tuntutan profesi menjadikan terbatasnya waktu jam mengajar atau kegiatan belajar mengajar, karena dengan banyaknya guru yang masuk di SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama, maka kepala sekolah harus lebih bisa mengatur dalam pengelolaan tenaga pendidiknya.
2. Pendidikan dan pengembangan pelatihan guru, dirasa kurang maksimal, karena tidak semua guru yang mengikutinya, menyebabkan guru kurang profesional. Maka diharapkan nantinya guru-guru bisa mengikuti setiap ada pelatihan atau seminar.
3. Kesibukan pribadi dari masing-masing pengurus sehingga tidak bisa melaksanakan tugasnya dengan tepat, sehingga hal ini bisa menghambat organisasi melaksanakan dalam kerjanya, akibatnya tanggung jawab yang

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



seharusnya tidak dipikulnya, menjadi tanggung jawabnya, padahal tiaptiap pengurus sudah mempunyai tanggung jawab masing-masing. Maka diperlukan dengan adanya kerja sama dalam pelaksanaan program kerja, agar program kerja nantinya bisa berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan.

### C. Pembahasan

#### 1. Implementasi manajemen sumber daya manusia di SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama.

Pada aktivitas manajemen memungkinkan seluruh rangkaian kegiatan dilakukan secara teratur dan terjadwal. Kegiatan teratur dan terjadwal ini meliputi seluruh kegiatan didalamnya sebagai pekerjaannya. Pengaturan pekerja pada perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting, karena pekerja berperan sebagai subjek dalam aktivitas ini. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat diperoleh hasil sebagai berikut: Penerapan manajemen menurut George R. Terry merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilaksanakan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber yang lain.

Keberadaan sumber daya manusia pada organisasi sekolah adalah untuk merespon perkembangan lingkungan kerja yang terjadi di dunia pendidikan, sehingga dengan demikian pihak, sekolah harus dapat menaruh perhatian terhadap pentingnya program pengelolaan sumber daya manusia melalui manajemen sumber daya manusia. Sebuah organisasi memerlukan

orang-orang yang cakap pada bidang, tempat, dan waktu yang tepat dalam rangka mencapai tujuannya. Manajemen sumber daya manusia terdapat program dan aktifitas yang terdiri atas beberapa bagian yaitu:

a) Perencanaan SDM

Perencanaan sumber daya manusia adalah sebuah proses untuk melihat secara sistematis kebutuhan sumber daya manusia agar diperoleh kepastian adanya sejumlah tenaga kerja dengan keterampilan yang sesuai pada saat dibutuhkan. Dapat juga diartikan sebagai tindakan yang akan dilakukan untuk mendapatkan hasil yang ditentukan dalam jangka waktu tertentu. Dengan demikian, perencanaan itu merupakan suatu proses pemikiran, baik secara garis besar maupun secara mendetail dari suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencapai kepastian yang baik dan dinamis.<sup>144</sup> Juga dapat dikatakan bahwa perencanaan merupakan proses penentuan tujuan, pengevaluasian berbagai alternatif pencapaian dan penentuan tindakan yang diambil.

Selain itu, perencanaan juga merupakan suatu kegiatan atau proses yang Sangat penting dalam berbagai kegiatan sekolah termasuk manajemen sumber daya manusia di sekolah. Hal ini dapat dipahami secara umum perencanaan merupakan proses penentuan tujuan, pengevaluasian berbagai alternatif pencapaian dan penentuan tindakan yang akan diambil. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia bagi sekolah, perencanaan merupakan proses penentuan kebutuhan sumber daya manusia pada masa

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



<sup>144</sup>H. Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hlm. 91.

akan datang berdasarkan perubahan-perubahan yang terjadi dan persediaan tenaga yang ada di sekolah.

Ketersediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan sekolah untuk pelaksanaan tugas-tugas pada masa akan datang adalah sangat penting untuk memastikan bahwa kegiatan organisasi sekolah dapat terlaksana dengan baik. Dan setiap kali kegiatan yang akan dilakukan harus direncanakan sebelumnya untuk memastikan atau meminimalkan gangguan pada rencana-rencana sekolah.

#### b) Penentuan Jabatan dan Metode Rekrutmen

Menurut T. Hani Handoko rekrutmen diartikan sebagai upaya pencarian sejumlah calon pegawai yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu, sehingga diantara mereka organisasi dapat menyeleksi orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan kerja yang ada.<sup>145</sup> Rekrutmen dapat juga diartikan suatu proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai. Henry Simamora menyatakan bahwa rekrutmen adalah serangkaian aktifitas-aktifitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.<sup>146</sup>

Proses ini dilakukan dengan mendorong atau menarik calon pelamar yang mempunyai potensi untuk mengajukan lamaran dan berakhir dengan didapatkannya sejumlah calon. Atau dapat juga dikatakan sebagai upaya

<sup>145</sup>T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta BPPE, 2001), hlm. 239

<sup>146</sup>Henry simamora, *Sumber daya manusia*, (Ed.III, Jakarta: Bumi aksara, 2006), hlm. 45.

pencarian sejumlah calon pegawai yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga, dari mereka organisasi dapat menyeleksi orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan kerja yang ada. Jadi rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar organisasi sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia, dan juga merupakan usaha yang dilakukan untuk memperoleh sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong, selain itu, rekrutmen merupakan usaha-usaha mengatur komposisi sumber daya manusia secara seimbang sesuai dengan tuntutan melalui penyelesaian yang dilakukan.

Proses rekrutmen untuk mencari dan menetapkan sejumlah orang yang sesuai dengan bidang kerja yang dibutuhkan merupakan hal yang sangat penting dalam ajaran Islam. Sebuah pekerjaan harus dikerjakan oleh orang-orang yang memiliki kompetensi sesuai pada bidang kerja tersebut. Rasulullah saw. bersabda:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ بَيْنَمَا النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِذَا وُسِّدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ. (صحيح البخاري).

Artinya: Dari Abi Hurairah r.a. berkata, Rasulullah... bersabda, suatu pekerjaan yang diserahkan kepada seorang yang bukan ahlinya maka tunggulah kehancurannya. (HR. Bukhari).<sup>147</sup>

Dari Hadis di atas, dapat dipahami bahwa rekrutmen menjadi satu kegiatan yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia sebab

<sup>147</sup> Muhammad bin Ismail al-Bukhari, *Shahih al-Bukhari*, dalam *Hadith Encyclopedia [CD ROOM]*, Harf Information Technology Company, 2000, Hadis Nomor 57.

sebagai awal dari kegiatan yang dilakukan organisasi untuk mendapatkan pegawai yang tepat untuk mengisi jabatan yang kosong, hal ini menjadi sangat penting, khususnya ketika *supply* sumber daya manusia terbatas.

Ada beberapa langkah yang harus diperhatikan dalam merekrut tenaga kerja, antara lain:

1. Penentuan jabatan yang kosong. Rekrutmen dilakukan bilamana ada jabatan yang kosong dan harus diisi. Kekosongan itu terjadi akibat adanya pegawai yang mengundurkan diri, pensiun, meninggal dunia, mutasi, dan akibat adanya pengembangan yang dilakukan sekolah, yang sebelumnya telah ditentukan dalam perencanaan sumber daya manusia.<sup>148</sup>
2. Penentuan persyaratan jabatan. Persyaratan jabatan merupakan kriteria atau ciri-ciri yang dapat meliputi keahlian, pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan.
3. Penentuan sumber dan metode rekrutmen. Langkah selanjutnya adalah dengan menentukan sumber dan metode rekrutmen yang paling efektif dan efisien untuk mendapatkan calon pegawai yang sesuai dengan persyaratan dan dapat menghemat biaya dan waktu. Untuk sumber rekrutmen calon pegawai, secara umum meliputi sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal adalah orang-orang yang sudah menjadi pegawai di sekolah tersebut, dan sudah menduduki jabatan tertentu yang mungkin dapat dipindahkan, dipromosikan atau didemosi

<sup>148</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, hlm.239.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



untuk mengisi jabatan yang kosong melalui seleksi yang akan dilakukan. Sedangkan sumber eksternal adalah orang-orang yang belum menjadi pegawai di sekolah tersebut, yang akan ditarik untuk menjadi calon.<sup>149</sup>

Kemudian untuk metode rekrutmen ada beberapa metode yang dapat digunakan, yaitu untuk sumber internal meliputi: metode tertutup dan metode terbuka. Sedangkan untuk sumber eksternal meliputi: calon pelamar mendatangi sendiri sekolah untuk menyampaikan keinginannya menjadi pegawai atau melalui pengiriman surat lamaran, melalui rekomendasi pegawai, melalui iklan, dan melalui pameran kerja.

#### c) Orientasi dan Penempatan

Orientasi pada dasarnya merupakan usaha dalam membantu pegawai baru untuk mengenali dan memahami tugas-tugas mereka, kondisi organisasi, kebijakan organisasi, rekan kerja, keyakinan-keyakinan, dan lain-lain.<sup>150</sup> Program orientasi merupakan satu cara yang penting untuk membantu pegawai baru untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi dan organisasi. Selain itu, interaksi pertama pegawai baru dengan organisasi sekolah mempunyai efek yang lama pada pegawai, sehingga pertemuan pertama harus dilakukan dengan baik, memberikan kesempatan belajar tentang keseluruhan bidang, kegiatan madrasah, bimbingan pada pegawai baru yang akan meningkatkan kepuasan dan produktifitas mereka.<sup>151</sup>

<sup>149</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, hlm. 59.

<sup>150</sup> Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 56

<sup>151</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia; Untuk Bisnis yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gadjah Mada University, 2005), hlm.40.

Selanjutnya, isi program orientasi di sekolah umumnya menyangkut hal-hal umum yang berkaitan dengan pekerjaan seperti pengenalan, tugas-tugas, hal-hal yang berkaitan dengan sekolah, manfaat atau keuntungan yang diperoleh pegawai, dan hal-hal khusus bagi pegawai baru seperti tempat tugas, hak dan kewajibannya dan lainnya. Setelah itu dilakukanlah penempatan yang merupakan proses penugasan/pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/ jabatan baru yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, dapat juga melalui promosi, pengalihan (transfer) atau penurunan jabatan (demosi) dan dapat pula pemutusan hubungan kerja (PHK) bagi pegawai yang telah bekerja.

Promosi adalah menaikkan jabatan seorang pegawai ke jabatan lain yang memiliki tanggung jawab lebih besar dan juga karena pegawai tersebut memiliki kinerja yang sangat baik. Transfer adalah pemindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain yang memiliki tanggung jawab yang sama, gaji yang sama, dan level sekolah yang sama. Sedangkan demosi adalah pemindahan pegawai sekolah ke jabatan lain yang memiliki tanggung jawab yang lebih rendah, dan gaji rendah.<sup>152</sup> Hal ini dilakukan karena seorang pegawai memiliki kinerja yang buruk atau melakukan pelanggaran kode etik pegawai yang menyebabkan ia didemosi.

#### d) Pelatihan dan Pengembangan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<sup>152</sup> Marihot Tua Efendi H, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm, 156.



Dalam menghadapi perubahan lingkungan organisasi yang semakin cepat dan kompleks, setiap organisasi dituntut untuk siap dan peka terhadap perubahan. Organisasi/lembaga yang dinamis akan berusaha mengantisipasi dan menyesuaikan diri terhadap segala sesuatu dari lingkungan organisasi baik lingkungan mikro maupun lingkungan makro. Salah satu usaha untuk mengantisipasi perubahan lingkungan organisasi tersebut adalah dengan mengembangkan kualitas dan kemampuan sumber daya manusia dalam organisasi melalui program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Menurut Sastradipoera, pengembangan SDM mencakup baik pendidikan yang meningkatkan pengetahuan umum dan lingkungan keseluruhan maupun pelatihan yang menambah keterampilan dalam melaksanakan tugas yang spesifik.<sup>153</sup> Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa pelatihan dan pengembangan sangat penting karena menyangkut peningkatan pengetahuan dan keterampilan serta kinerja seorang pegawai agar lebih profesional.

Pelatihan dan pengembangan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para pegawai atau karyawan untuk melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu bentuk aktifitas manajemen SDM. Pengembangan sumber daya manusia

<sup>153</sup> Komaruddin Sastradipoera, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Fungsi Operatif*, (Bandung: Kappa-Sigma, 2002), hlm.51.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menurut Jamil Suprihatiningrum ialah proses meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas dapat dilakukan melalui pengamalan agama, peningkatan kesejahteraan, peningkatan pelatihan, peningkatan kesehatan, peningkatan pendidikan, dan perencanaan karier.<sup>154</sup>

Pengembangan merupakan suatu proses untuk membantu organisasi atau individu untuk melakukan pekerjaan secara efektif dengan melibatkan strategi yang dapat membantu individu atau organisasi untuk lebih efektif dalam pencapaian visi, misi dan tujuan. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah harus dapat mengembangkan program pelatihan dan pengembangan yang bersifat pengetahuan, keterampilan, dan sikap agar guru dapat bekerja dengan baik. Ada lima macam kegiatan guru yang termasuk pengembangan profesi guru, yaitu: melaksanakan kegiatan karya tulis ilmiah di bidang pendidikan, menemukan teknologi tepat guna bidang pendidikan, membuat alat pelajaran/peraga atau alat bimbingan, menciptakan karya seni dan mengikuti pengembangan kurikulum.<sup>155</sup>

Berdasarkan uraian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa pengertian pengembangan sumber daya manusia merupakan proses peningkatan keterampilan dan kemampuan kerja karyawan pada saat sekarang dan mengantisipasi perubahan pada saat yang akan datang dan pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pelatihan dan pengembangan secara konseptual dapat mengubah sikap pegawai terhadap

<sup>154</sup> Jamil Suprihatiningrum, *Guru Professional Pedoman Kinerja, Kualifikasi, dan Kompetensi Guru*, hlm.172

<sup>155</sup> Jamil Suprihatiningrum, *Guru Professional Pedoman Kinerja, Kualifikasi, dan Kompetensi Guru*, hlm.172.

pekerjaan. Hal ini disebabkan pemahaman pegawai terhadap pekerjaannya juga berubah, karena sikap seseorang memiliki elemen-elemen, seperti elemen kognitif, yaitu keyakinan dan pengetahuan seseorang terhadap suatu obyek, elemen afeksi yaitu perasaan seseorang terhadap obyek tersebut sebagai akibat pengetahuan dan keyakinannya, serta kecenderungan tindakan terhadap obyek tersebut, sehingga pengetahuan yang diperoleh akan dapat dilakukan secara khusus untuk mengubah sikap pegawai dalam upaya meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja bilamana dibutuhkan.

Pelatihan dan pengembangan bagi organisasi seperti sekolah merupakan dua konsep yang sama, yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan. Tetapi, dilihat pada tujuannya, umumnya kedua konsep tersebut dapat dibedakan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan dan tugas-tugas organisasi sekolah yang lebih spesifik pada saat ini, sedangkan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan pegawai untuk melakukan pekerjaan dan tugas sekolah pada masa akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja pegawai.

#### e) Penilaian Kinerja

Menurut Hadari Nawawi, penilaian kinerja secara sederhana berarti proses organisasi melakukan penilaian terhadap pegawai pada melaksanakan pekerjaannya. Tujuan dilakukannya penilaian secara umum bagi sekolah adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan kinerja produktivitas sekolah.<sup>156</sup> Sedangkan menurut Imam Wahyudi penilaian kinerja seseorang adalah untuk mengetahui seberapa besar mereka bekerja melalui suatu sistem formal bersruktur, seperti menilai, mengukur, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran.<sup>157</sup>

Penilaian dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kinerja para pegawai di suatu organisasi dan dapat diketahui kemajuan organisasi tersebut serta dapat dijadikan umpan balik perbaikan organisasi. Penilaian kinerja guru merupakan suatu proses yang bertujuan untuk mengetahui atau memahami tingkat kinerja guru satu dengan tingkat kinerja guru yang lainnya atau dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi.

Beberapa langkah yang harus dilakukan oleh organisasi sekolah untuk melakukan penilaian kinerja, yaitu:

- 4) Penentuan sasaran kinerja haruslah spesifik, terukur, menantang dan didasarkan pada waktu tertentu. Selain itu, perlu diperhatikan proses penentuan sasaran kinerja, yaitu diharapkan sasaran tugas individu di rumuskan bersama-sama antar bawahan dan atasan.

<sup>156</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*, hlm.395

<sup>157</sup> Imam Wahyudi, *Mengejar Profesionalisme Guru: Strategi Praktis Mewujudkan Citra Guru Profesional* (Cet.I; Prestasi Pustakarya, 2012), hlm. 96.

- 5) Penentuan standar kinerja harus benar-benar obyektif, yaitu mengukur kinerjajaguru yang sesungguhnya. Penilaian harus mencerminkan pelaksanaan kinerja yang sesungguhnya atau mengevaluasi perilaku yang mencerminkan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Olehnya itu, sistem penilaian kinerja harus mengikuti standar penilaian, memiliki ukuran yang dapat dipercaya, dan mudah digunakan serta dipahami oleh penilai dan yang dinilai. Khusus untuk kegiatan pembelajaran atau pembimbingan, kompetensi yang dijadikan standar penilaian kinerja guru adalah; kompetensi pedagogik, professional, sosial, dan kepribadian. Standar penilaian ini ditetapkan dalam Peraturan Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- 6) Penentuan metode dan pelaksanaan penilaian. Metode yang dimaksudkan adalah pendekatan atau cara dan perlengkapannya. Beberapa metode tersebut dapat diterapkan pada bidang pendidikan seperti:
  - d) *Rating scale*, yaitu penilaian yang didasarkan pada suatu skala dari sangat memuaskan, memuaskan, cukup, sampai kurang memuaskan, pada standar-standar kinerja seperti inisiatif, tanggung jawab, hasil kerja secara umum dan lain-lain. Penilaian dilakukan oleh seorang penilai yang biasanya pimpinanlangsung.
  - e) *Checklist*, yaitu penilaian yang didasarkan pada suatu standar kinerja yang sudah dideskripsikan terlebih dahulu kemudian penilai

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



memeriksa apakah pegawai sudah memenuhi atau melakukannya. Standar-standar kinerja pegawai misalnya guru hadir dan pulang tepat waktu, guru patuh pada atasan dan lain-lain. Hampir sama dengan metode *rating scale*, setiap standar penilaian dapat diberi bobot sesuai dengan tingkat kepentingan standar tersebut. Penilaian umumnya dilakukan oleh pimpinan /kepala sekolah langsung secara subyektif.

- f) *Critical incident technique*, yaitu penilaian yang didasarkan pada perilaku khusus yang dilakukan di tempat kerja, baik perilaku baik maupun perilaku yang tidak baik, yang dilakukan dengan cara observasi langsung di tempat kerja, kemudian mencatat perilaku perilaku kritis yang baik dan yang tidak baik, dan mencatat tanggal dan waktu terjadinya perilaku tersebut.<sup>158</sup>

Untuk penilaian masa yang akan datang dapat diartikan dengan penilaianakan potensi seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan pada masa akan datang. Beberapa diantaranya adalah:

- 5) Penilaian diri (*self appraisal*), yaitu penilaian yang dilakukan oleh dirinyasendiri untuk melihat potensi yang dapat dikembangkan dari diri mereka.<sup>159</sup>
- 6) *Management by obyective (MBO)*, yaitu sebuah program manajemen yang melibatkan pegawai untuk pengambilan keputusan untuk menentukan sasaran-sasaran yang dicapainya.

<sup>158</sup> MARIHOT TUA EFENDI H, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 205-208.

<sup>159</sup> NURUL ULFATIN DAN TEGUH TRIWIJAYANTO, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, h. 192

- 7) Penilaian secara psikologis, yaitu proses penilaian yang dilakukan oleh para ahli psikologi untuk mengetahui potensi seseorang yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan, seperti kemampuan intelektual, motivasi dan lainnya yang bersifat psikologi.<sup>160</sup>
- 8) Evaluasi penilaian, yaitu pemberian umpan balik kepada guru/pegawai mengenai aspek-aspek kinerja yang harus diubah dan dipertahankan serta berbagai tindakan yang harus diambil, baik oleh organisasi sekolah maupun guru dalam upaya perbaikan kinerja di masa datang.

Namun demikian, ada dua model yang paling sesuai dan dapat digunakan sebagai instrumen utama, yaitu skala penilaian dan lembar observasi atau penilaian. Skala penilaian mengukur penampilan atau perilaku orang lain melalui pernyataan perilaku dalam suatu kontinum atau kategori yang memiliki makna atau nilai. Observasi merupakan cara mengumpulkan data yang biasa digunakan untuk mengukur tingkah laku individu ataupun proses terjadinya suatu kegiatan yang dapat diamati baik dalam situasi yang alami sebenarnya maupun situasi buatan. Tingkah laku guru dalam mengajar, merupakan hal yang paling cocok dinilai dengan observasi. Menilai kinerja guru adalah suatu proses menentukan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pokok mengajar dengan menggunakan patokan-patokan tertentu. Bagi para guru, penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan,

<sup>160</sup> Marihot Tua Efendi H, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, H. 212.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



kelebihan, kekurangan dan potensinya. Bagi sekolah hasil penilaian para guru sangat penting arti dan perannya dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa penilaian kinerja penting dilakukan oleh suatu sekolah untuk melihat seberapa baik mereka melakukan tugastugasnya, membantu pegawai sadar akan kelebihan dan dapat mengatasi kelemahankelemahan yang terdeteksi sehingga dapat melakukan perbaikan kinerja guru itu sendiri maupun untuk sekolah dalam hal menyusun kembali rencana atau strategi baru untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Penilaian yang dilakukan dapat menjadi masukan bagi guru dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya. Selain itu, penilaian kinerja guru membantu guru dalam mengenal tugas-tugasnya secara lebih baik sehingga guru dapat menjalankan pembelajaran seefektif mungkin untuk kemajuan peserta didik dan kemajuan guru sendiri menuju guru yang profesional.

Penilaian kinerja guru tidak dimaksudkan untuk mengkritik dan mencari kesalahan, melainkan sebagai dorongan bagi guru dalam pengertian konstruktif guna mengembangkan diri menjadi lebih profesional dan pada akhirnya nanti akan meningkatkan kualitas pendidikan peserta didik. Hal ini menuntut perubahan pola pikir, perilaku dan kesediaan guru untuk merefleksikan diri secara berkelanjutan.

#### g. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian imbalan jasa yang layak dan adil kepada keryawan-karyawan karena mereka telah memberi sumbangan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





kepada pencapaian organisasi. Jadi kompensasi dapat diartikan sebagai keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat pelaksanaan pekerjaannya di organisasi dalam bentuk uang yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan yang lain seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, dan lain-lain.

Kompensasi bagi sekolah merupakan salah satu cara untuk mempertahankan pegawai yang telah ada di sekolah, walaupun bukan merupakan satu-satunya cara meningkatkan motivasi guru, sehingga mereka tetap betah di sekolah.<sup>161</sup> Meskideikian, kompensasi adalah faktor penting untuk mempertahankan guru, karena suka atau tidak, disadari atau tidak, kompensasi penting dalam kehidupan yang dapat meningkatkan motivasi walaupun sulit untuk bisa memuaskan manusia.<sup>162</sup> Dengan demikian, beberapa langkah yang harus dilakukan organisasi sekolah dalam menentukan kompensasi, terutama kompensasi langsung dalam bentuk gaji adalah:

#### 1) Analisis jabatan/tugas

Analisis jabatan merupakan kegiatan untuk mencari informasi tentang tugastugas yang dilakukan dan persyaratan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas tersebut supaya berhasil untuk mengembangkan uraian tugas, spesifikasi tugas dan standar kinerja. Kegiatan ini perlu dilakukan sebagai landasan untuk mengevaluasi jabatan.

<sup>161</sup> Ati Cahayani, *Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Indeks, 2005), hlm. 77

<sup>162</sup> Marihot Tua Efendi H, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 244

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### 2) Evaluasi jabatan/tugas

Evaluasi jabatan adalah proses sistematis untuk menentukan nilai relatif dari suatu pekerjaan dibandingkan dengan pekerjaan lain. Proses ini adalah untuk mengusahakan tercapainya keadilan internal (*internal equity*) dalam pekerjaan sebagaimana unsur yang sangat penting dalam penentuan tingkat gaji.

#### 3) Melakukan survey gaji

Survei gaji merupakan kegiatan untuk mengetahui tingkat gaji yang berlaku secara umum dalam beberapa organisasi sekolah yang mempunyai jabatan sejenis. Ini dilakukan untuk mengusahakan keadilan eksternal (*external equity*) sebagai salah satu faktor penting dalam perencanaan dan penentuan gaji

#### 4) Menentukan tingkat gaji.

Tingkat gaji perlu ditetapkan, karena harga yang telah ditetapkan untuk setiap jenjang terkadang tidak bisa seperti garis lurus. Terkadang, ada satu atau dua orang mendapat gaji di luar garis lurus dalam kurva gaji, sehingga perlu ditetapkan batas maksimum dan minimum kompensasi dari suatu posisi.<sup>163</sup>

### 2. Faktor pendorong dan penghambat manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama.

Dalam melaksanakan kepengurusannya SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama tentu saja tidak luput dari berbagai hal yang dapat menghambat

<sup>163</sup> Marihot Tua Efendi H, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 247-256.

program kerja SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama, tapi dibalik hambatan-hambatan tersebut ada berbagai faktor pendukung yang dapat memperlancar pengurus SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama dalam melaksanakan roda organisasinya dan melaksanakan dan melaksanakan program-program kerjanya. Adapun faktor pendukung dan penghambat Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Di Kecamatan Marpoyan Damai Kota Pekanbaru sebagai berikut:

1. Besarnya dukungan dari wali murid, siswa, dan kepala sekolah terhadap keberadaan SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama, besarnya dukungan ini akan memperlancar setiap kegiatan-kegiatan di SMP IT Imam Syafii dan Insan Utamadalam meningkatkan mutu guru. Karena tanpa dukungan baik berupa pikiran, tenaga maupun dana dari berbagai pihak, mustahil kegiatan-kegiatan di SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama dapat berjalan sesuai rencana.
2. Pihak sekolah juga bekerjasama dengan lembaga lainnya dalam meningkatkan mutu pendidikan, dengan adanya program tersebut, maka bisa melatih siswa berkomunikasi langsung dengan orang asing tersebut, harapannya agar bisa bersaing dengan sekolah lain, unggul dalam berprestasi dan mendapatkan output yang berkualitas, tidak hanya siswa gurupun juga ada pendampingan. Dengan program tersebut maka kegiatan di sekolah akan lebih meningkat.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



3. Adanya program pelatihan, melalui pelatihan atau pengembangan tersebut diharapkan membantu proses peningkatan ketrampilan kerja guru.

Sedangkan yang menjadi faktor penghambatnya Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Di Kecamatan Marpoyan Damai Kota Pekanbaru yaitu:

1. Dalam pengelolaan sumber daya manusia khususnya (tenaga pendidik), dengan tuntutan profesi menjadikan terbatasnya waktu jam mengajar atau kegiatan belajar mengajar, karena dengan banyaknya guru yang masuk di SMP IT Imam Syafii dan Insan Utama, maka kepala sekolah harus lebih bisa mengatur dalam pengelolaan tenaga pendikinya.
2. Pendidikan dan pengembangan pelatihan guru, dirasa kurang maksimal, karena tidak semua guru yang mengikutinya, menyebabkan guru kurang profesional. Maka diharapkan nantinya guru-guru bisa mengikuti setiap ada pelatihan atau seminar.
3. Kesibukan pribadi dari masing-masing pengurus sehingga tidak bisa melaksanakan tugasnya dengan tepat, sehingga hal ini bisa menghambat organisasi melaksanakan dalam kerjanya, akibatnya tanggung jawab yang seharusnya tidak dipikulnya, menjadi tanggung jawabnya, padahal tiaptiap pengurus sudah mempunyai tanggung jawab masing-masing. Maka diperlukan dengan adanya kerja sama dalam pelaksanaan program kerja,

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

agar program kerja nantinya bisa berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.