

**MANAJEMEN PENINGKATAN SUMBER DAYA GURU  
DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN  
PELALAWAN RIAU**



**Tesis**

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna  
Memperoleh Gelar Magister Pada Prodi Pendidikan Islam  
Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

**Muhammad Rais**  
NIM. 0905 S2 927

**PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUSKA RIAU  
PEKANBARU**

**2014 M/1434 H**



UIN SUSKA RIAU

KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**كلية الدراسات العليا**  
**THE GRADUATE PROGRAMME**

Alamat : Jl. K.H. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 PO.BOX.1004  
Phone & Faks. (0761) 858832, Site : <http://uin-euska.ac.id> E-mail : pps\_uinsuskariau@ymail.com

**PENGESAHAN**

Nomor: Un.04/PPs/PP.00.9/1531.a/2014

Tesis berjudul: MANAJEMEN PENINGKATAN SUMBER DAYA GURU DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN PELALAWAN RIAU, yang ditulis oleh Sdr. Muhammad Rais NIM. 20094100927 telah dimunaqasahkan pada tanggal 3 Maret 2014 dan telah diperbaiki sesuai permintaan Tim Pengaji Munaqasah dengan Yudisium Amat Baik, IPK. 3,50

**TIM MUNAQASAH**

Ketua  
Dr. H. Mawardi M. Saleh, MA

Sekretaris  
Dr. Zulhiddah, M.Pd

Pengaji I  
Dr. Zamsiswaya, M.Ag

Pengaji II  
Dr. Tohirin, M.Pd

Pekanbaru, 10 Oktober 2014

**MENGETAHUI**  
Direktur Program Pascasarjana UIN Suska Riau

Prof. Dr. H. Ilyas Husti, MA  
NIP. 19611230 198903 1 002

## **ABSTRAK**

Muhammad Rais (2014), “Manajemen Peningkatan Sumber Daya Guru di Kementerian Agama Kabupaten Pelalawan” Tesis Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.

Guru memegang peran penting dalam proses pendidikan untuk mencapai harapan masyarakat terhadap kualitas pendidikan, tidak terkecuali guru lembaga pendidikan Islam yang berada di bawah Kementerian Agama dan bertanggung jawab untuk mengembangkan kemampuan mereka. Inilah yang menarik untuk diteliti di Kementerian Agama Kabupaten Pelalawan. Rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah Bagaimana pola rekrutmen guru-guru, pelaksanaan program pengembangan dan pelatihan guru-guru serta apa faktor pendukung dan penghambat yang berpengaruh terhadap kegiatan pengembangan guru-guru madrasah di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Pelalawan. Adapun metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif yakni menggambarkan fakta yang ada dan menganalisa secara mendalam untuk memperoleh kesimpulan tentang peningkatan sumber daya guru di Kementerian Agama Kabupaten Pelalawan. Hasil temuan penelitian diperoleh bahwa kebijakan rekrutmen guru madrasah berstatus PNS ditetapkan di Kementerian Agama Pusat, sedangkan teknis pelaksanaan seleksi oleh Kementerian Agama Kabupaten Pelalawan. Sedangkan untuk guru madrasah honorer kebijakan dan pelaksanaannya diserahkan kepada pimpinan madrasah dan menjadi tanggungan madrasah. Saat ini madrasah-madrasah swasta merasa kesulitan untuk mendapatkan guru PNS yang diperlukan di tempatnya setelah Pemerintah Pusat menerapkan kebijakan Zero-growth dalam pengangkatan pegawai PNS yang bermakna tidak adanya penambahan, kecuali mengganti guru yang meninggal dunia dan yang pensiun atau yang meminta pensiun muda. Pembinaan peningkatan guru madrasah yang dilaksanakan di Kementerian Agama Kabupaten Pelalawan, meliputi: 1) penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang menitikberatkan kepada kualifikasi pendidikan para pendidik dan tenaga kependidikan madrasah, 2) mengaktifkan kegiatan KKG atau MGMP Madrasah, 3) mengaktifkan kegiatan MK2M (Musyawarah Kelompok Kerja Madrasah), 4) pengiriman guru dalam mengikuti pelatihan, 5) program pendidikan formal yaitu pemberian kesempatan baik dalam bentuk izin belajar ataupun tugas belajar, 6) promosi dan demosi, 7) meningkatkan kemampuan Kepala Madrasah sebagai top manager, dan 8) memaksimalkan peran pengawas pendidikan di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Pelalawan. Faktor-faktor pendukung dalam pelaksanaan kegiatan peningkatan kemampuan guru madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Pelalawan antara lain: 1) anyusias guru dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan sangat tinggi, dan 2) adanya kerjasama yang baik antara pihak Kemenag, Kepala madrasah dan guru. Sedangkan faktor penghambat antara lain: 1) terbatasnya dana untuk kegiatan pelatihan, 2) kurangnya kesejahteraan guru madrasah, 3) motivasi guru yang lemah, 4) terbatasnya sarana dan prasarana, 5) kurangnya Sumber daya manusia di Kementerian Agama Kabupaten Pelalawan.

## **ABSTRACT**

Muhammad Rais ( 2014 ) , " Management of Improving Teachers Resource in the Ministry of Religious Pelalawan " Graduate Thesis State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru .

Teachers play an important role in the educational process to achieve the public's expectations of the quality of education. Teachers are no exception Islamic educational institutions under the Ministry of Religious Affairs and is responsible for developing their abilities. This is interesting to study in the Ministry of Religious Affairs Pelalawan. Formulation of the problem posed in this study are how the recruitment pattern of madrassa teachers, the implementation of development programs and training madrassa teachers and what factors and inhibitors that influence the development activities of madrassa teachers in the Ministry of Religious Pelalawan. The method used is descriptive qualitative that describe facts and analyze in depth to reach a conclusion about the increase of resources at the Ministry of Religious teacher Pelalawan. The findings showed that overseas recruitment policies set madrassa teachers are civil servants in the Ministry of Religious Center, while the technical implementation of the selection by the Ministry of Religious Pelalawan. As for madrasah teachers honorary policies and implementation submitted to the leadership and the responsibility of madrassa. Currently private madrassa find it difficult to get teachers seconded civil servants in place after the central government implement Zero-growth policy in the appointment of civil servants is not meaningful to the addition, except for replacing the teacher who died and who retire or who requested early retirement. Fostering enhancement madrassa teachers held at the Ministry of Religious Pelalawan, include: 1) providing education and training with an emphasis on the educational qualifications of teachers and madrassa, 2) enable KKG or MGMPs Madrassa, 3) activate MK2M activities (Council Working Group Madrassa), 4) delivery in teacher training, 5) a formal educational program that is providing the opportunity to learn both in the form of license or assignment of learning, 6) promotion and demotion, 7) increase the ability of Principals as a top manager, and 8) to maximize the role of supervisor education in the Ministry of Religious Pelalawan. Factors inhibiting the implementation of increasing madrassa teachers competencies in the Ministry of Religious Pelalawan include: 1) limited funding for training activities, 2) the lack of well-being madrassa teacher, 3) teacher motivation is weak, 4) lack of facilities and infrastructure, 5) lack of human resources at the Ministry of Religious Pelalawan

## الملخص

محمد الرئيس (٢٠١٤) ، "إدارة تمية موارد المعلمين في وزارة الشؤون الدينية فيلالوان" رسالة الماجستير بالدراسات العليا للجامعة الإسلامية الحكومية سلطان شريف قاسم رياو ييكانبارو.

كان المعلم يلعب دورا هاما في العملية التعليمية لتحقيق توقعات الجمهور من نوعية التعليم و ليست من الاستثناء المعلمون في المؤسسات التعليمية الإسلامية تحت إشراف وزارة الشؤون الدينية ، وهي مسؤولة عن تطوير قدراتهم. هذا مثير للاهتمام للدراسة في وزارة الشؤون الدينية فيلالوان. صياغة المشكلة المطروحة في هذه الدراسة هو كيف نمط التوظيف لعلمي المدرسة ، وتنفيذ برامج التنمية و التدريب لهم و ما هي العوامل التي تؤثر على أنشطة تطوير المدرسة المعلمين في وزارة الشؤون الدينية فيلالوان .

الطريقة المستخدمة هي طريقة النوعية الوصفية التي تصف الحقائق وتحليل متعمق للتوصيل إلى استنتاج حول زيادة الموارد في وزارة المعلم الدين فيلالوان. وأظهرت النتائج أن سياسات التوظيف لعلمي المدرسة على الأخص لموظفي الخدمة المدنية معين من مركز وزارة الشؤون الدينية من قبل ، في حين أن التنفيذ للاختيار وزارة الدينية فيلالوان. أما علمي المدارس الدينية الأهلية مقدمة قيادتها إلى مسؤولية المدرسة الدينية . حاليا المدارس الخاصة تحد صعوبة في الحصول على المعلمين المارين موظفي الخدمة المدنية في مكانها بعد الحكومة المركزية تنفيذ سياسة النمو الصفرى في تعين موظفي الخدمة المدنية ليست ذات مغزى إلى إضافة ، باستثناء استبدال المعلمين الذين لقوا حتفهم و الذين يتلقون أو الذين طلبوا التقاعد المبكر. تنمية علمي المدارس الدينية التي عقدت في وزارة الشؤون الدينية فيلالوان ، وتشمل : ١) توفير التعليم والتدريب مع التركيز على المؤهلات التعليمية للمعلمي المدارس الدينية ، ٢) تكين فرقة المعلمين (KKG) أو مجلس الشورى لمعلم المادة (MGMP)، ٣) تفعيل الأنشطة مجلس الشورى لرئيس المدرسة (MK2M) ، ٤) التسليم في تدريب المعلمين ، ٥) برنامج التعليم الرسمي الذي يوفر الفرصة للتعلم

سواء في شكل ترخيص أو التنازل عن التعلم، ٦) تعزيز و التخفيف ، ٧) زيادة قدرة مديري كمديير أعلى، و ٨) لتعظيم دور المشرف التعليم في وزارة فلالوان الدينية .  
العوامل التي تحول دون تنفيذ بناء القدرات في وزارة مدرسین المدرسة الدينية فلالوان ما يلي: ١) محدودية التمويل لأنشطة التدريب ، ٢) عدم وجود الرفاه معلم المدرسة ، ٣) الدافع المعلم ضعيفة، ٤ ) عدم وجود مرافق والبنية التحتية ، ٥) نقص الموارد البشرية في وزارة فلالوان الدينية .

## KATA PENGANTAR



Alhamdulillah segala puja puji bagi Allah SWT. Tuhan semesta alam yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua, sehingga penulisan tesis ini berjalan dengan lancar dan selesai tepat pada waktunya. Shalawat dan salam kita sampaikan kepada junjungan alam Nabi Muhammad saw. yang telah membawa manusia dari kegelapan dan kejahiliyan kepada alam yang penuh dengan kebudayaan dan peradaban serta beraqidah tauhid kepada Allah SWT.

Penelitian ini membahas tentang bagaimana manajemen sumber daya manusia, khususnya guru yang bertugas di madrasah di bawah naungan Kementerian Agama Kabupaten Pelalawan yang difokuskan pada pola rekrutmen guru-guru madrasah, pelaksanaan program pembinaan dan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan pembinaan guru madrasah di Kabupaten Pelalawan.

Adapun penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh Gelar Magister Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Suska Riau serta dapat bermanfaat bagi peneliti sendiri dan para pembaca secara umum.

Penulis menyadari banyak sekali bantuan yang diberikan oleh berbagai pihak sehingga penulisan tesis dapat selesai seperti sekarang ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang telah membantu penulisan tesis ini, antara lain:

1. Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Syarif Kasim Riau Bapak Prof. Dr. H. M. Nazir beserta seluruh jajarannya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan di lembaga ini.

2. Direktur Program Pascasarjana UIN Suska Riau Bapak Prof. Dr. H. Mahdini, MA. beserta seluruh jajaran yang telah membantu penulis dalam berbagai hal berkaitan dengan studi penulis di program S2 ini.
3. Pembimbing, Prof. Dr. H. Mahdini, MA. yang telah menyediakan waktu untuk memberikan arahan dan bimbingan yang berarti dalam penulisan tesis ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen di lingkungan Program Pascasarjana yang telah memberikan bimbingan, pengetahuan dan wawasan keilmuan kepada penulis selama mengikuti pendidikan ini.
5. Teristimewa kepada keluarga penulis, istri dan anak-anak yang dengan sabar mendampingi penulis dan senantiasa mendorong penulis untuk menyelesaikan studi ini, semoga ini menjadi motivasi untuk meraih cita-cita yang diharapkan.
6. Kawan-kawan mahasiswa Program Pascasarjana angkatan tahun 2009 khususnya Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam yang telah berjuang bersama dan memberikan dorongan selama perkuliahan.

Sekali lagi penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang tidak mungkin disebutkan satu persatu, dan akhirnya penulis hanya bisa berdoa semoga segala kebaikan yang telah diberikan hendaknya menjadi amal ibadah dan diberi balasan oleh Allah dengan pahala yang berlipat ganda. Amin

Pekanbaru, Februari 2013

Penulis

**Muhammad Rais**

## DAFTAR ISI

	Hal.
HALAMAN JUDUL .....	i
SURAT PERNYATAAN .....	ii
NOTA DINAS .....	iii
PERSETUJUAN .....	iv
PENGESAHAN PENGUJI .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
ABSTRAK .....	viii
ABSTRACT .....	ix
<i>MULKHASH</i> .....	x
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	xii
DAFTAR ISI .....	xiii
DAFTAR TABEL .....	xv
BAB I: PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Batasan dan Rumusan Masalah .....	8
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	9
BAB II : LANDASAN TEORETIS .....	11
A. Sumber Daya Manusia .....	11
1. Pengertian Sumber Daya Manusia .....	11
2. Pentingnya Sumber Daya Manusia dalam Organisasi ....	14
B. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi .....	18
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	18
2. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	21
C. Konsep Pembinaan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia	38
D. Model-model Pembinaan Pegawai dalam Organisasi.....	54
E. Konsep Operasional .....	58
BAB III : METODE PENELITIAN .....	59
A. Jenis Penelitian .....	59
B. Menentukan Situasi Sosial .....	61
C. Instrumen dan Informan Penelitian .....	63
D. Subjek dan Objek Penelitian .....	65
E. Teknik Pengumpulan Data .....	67
F. Trianggulasi Data .....	72
G. Analisis Data .....	73
H. Langkah-langkah Penelitian .....	75

<b>BAB IV : TEMUAN HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>78</b>
A. Temuan Umum Penelitian .....	78
1. Sejarah Kementerian Agama Kab. Pelalawan .....	78
2. Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Kemenag Kabupaten Pelalawan .....	80
3. Visi dan Misi Kemenag Kab. Pelalawan .....	82
4. Struktur Organisasi dan Pembagian Kerja .....	84
5. Keadaan Pegawai Kemenag Kab. Pelalawan .....	87
6. Keadaan Guru Madrasah di Kab. Pelalawan .....	89
7. Sarana Prasarana di Kemenag Kab. Pelalawan .....	92
B. Rekruitman Guru Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Pelalawan .....	93
C. Pelaksanaan Pengembangan Guru Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Pelalawan .....	97
D. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pengembangan Guru Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Pelalawan.	118
<b>BAB V : PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	123
B. Implikasi .....	124
C. Saran .....	125

**DAFTAR KEPUSTAKAAN  
LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## **DAFTAR TABEL**

	Hal.
Tabel IV.1, Keadaan Pegawai Kementrian Agama Kabupaten Pelalawan Berdasarkan Fungsi dan Golongan .....	88
Tabel IV.2, Keadaan Pegawai Kementrian Agama Kabupaten Pelalawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	89
Tabel IV.3, Keadaan Pegawai Kementrian Agama Kabupaten Pelalawan Berdasarkan Umur dan Jenis Kelamin.....	89
Tabel IV.4, Keadaan Guru Madrasah di Kabupaten Pelalawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	90
Tabel IV.5, Keadaan Guru Madrasah di Kabupaten Pelalawan Berdasarkan Status Kepegawaian.....	91
Tabel IV.6, Rasio Jumlah Guru Madrasah terhadap Murid di Kabupaten Pelalawan .....	92