



UIN SUSKA RIAU

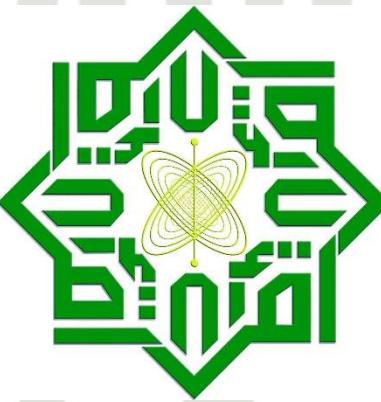
No: skrps/mpl/ftk/Uin.677/25

© Mak cipta milik UIN Suska Riau

# IMPLEMENTASI FUNGSI STAFFING DALAM PENEMPATAN TENAGA KEPENDIDIKAN SESUAI JABATAN DI MADRASAH ALIYAH NEGERI 3 PEKANBARU

Skripsi

Untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai gelar Sarjana S1  
pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Disusun Oleh:

**KHOLIS TANSYAH TANJUNG**  
**NIM. 12010315336**

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU

PEKANBARU

1446 H / 2025 M

- 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.



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta  
Staffing dalam Penempatan Tenaga Pendidik Sesuai Jabatan di Madrasah Aliyah  
Negeri (MAN) 3 Pekanbaru, yang disusun oleh Kholis Tansyah Tanjung, NIM.  
2010315336 dapat diterima dan disetujui untuk diajukan dalam sidang  
Tunaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri 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.

**PERSETUJUAN**

Skrripsi yang ditulis oleh peneliti dengan judul *Implementasi Fungsi Staffing dalam Penempatan Tenaga Pendidik Sesuai Jabatan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Pekanbaru*, yang disusun oleh Kholis Tansyah Tanjung, NIM. 2010315336 dapat diterima dan disetujui untuk diajukan dalam sidang Tunaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Pekanbaru, 11 Syaban 1446 H

Pekanbaru, 11 Syaban 1446 H  
10 Februari 2025

Menyetujui,

Wenimbang

Pembimbing

Numur 1 M.Pd.

Dr. Nunu Mahnun, M.Pd. 2  
NIP. 1976040 820012 1 002

Ketu

M. Ketua jurusan Pendidikan  
Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Hj. Yuliharti, M.Ag.  
NIP. 19700404 199603 2 001

**UIN SUSKA RIAU**

## PENGESAHAN

Skripsi dengan judul Implementasi Fungsi *Staffing* dalam Penempatan Tenaga Kependidikan Sesuai Jabatan di MAN 3 Pekanbaru, yang ditulis oleh Kholis Tansyah Tanjung NIM. 12010315336 telah diujikan dalam sidang munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau pada tanggal 7 Maret 2025. Skripsi ini diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) pada jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

Pekanbaru, 07 Ramadhan 1446 H  
07 Maret 2025 M

Mengesahkan

Sidang munaqasyah

Penguji I

Prof. Raihani, M. Ed., PhD

Penguji II

Hasgimianti, M.Pd. Kons

Penguji III

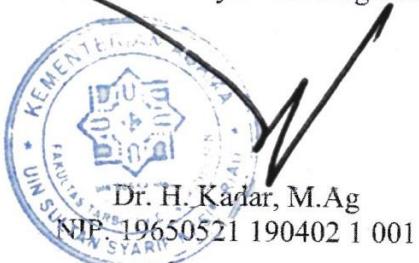
Dra. Hj. Syarifah, MM

Penguji IV

Dr. Irawati, S. Pd.I., M.Pd.I

Dekan

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan





UIN SUSKA RIAU

## © Hak Cipta Universitas Islam 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.

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama	:	Kholis Tansyah Tanjung
NIM	:	12010315336
Tempat/Tgl. Lahir	:	Serbelawan, 31 Maret 2002
Fakultas	:	Tarbiyah dan Keguruan
Prodi	:	Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi	:	Implementasi Fungsi Staffing dalam Penempatan Tenaga Kependidikan Sesuai Jabatan di MAN 3 Pekanbaru

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

1. Penulisan Skripsi dengan judul sebagaimana tersebut di atas adalah hasil il pemikiran dan penelitian saya sendiri.
2. Semua kutipan pada karya tulis saya ini sudah disebutkan sumbernya.
3. Oleh karena itu Skripsi saya ini, saya nyatakan bebas dari plagiat.
4. Apabila dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam penulisan Skripsi saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.

Demikianlah Surat Pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan Pernyataan ini dibuat dengan benar, kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 20, Maret 2025  
Yang membuat pernyataan

Yang m



Kholis Tansyah Tanjung  
NIM.12010315336



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 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.

## PENGHARGAAN



*Alhamdulillah ar-Rabbil 'alamin*, Puji syukur atas kehadirat Allah SWT, Yang telah memberikan pertolongan, rahmat, hidayah dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya. Shalawat serta salam tidak lupa penulis kirimkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, serta segenap keluarga, sahabat yang telah memperjuangkan islam.

Tiada kata yang paling indah selain puji dan rasa syukur kepada Allah SWT, yang telah menentukan segala sesuatu berada di tangan-Nya, sehingga tidak ada setetes embun dan segelintir jiwa manusia yang lepas dari ketentuan dan ketetapan. Alhamdulillah atas Hidayah Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan Skripsi ini yang berjudul, "**Implementasi Fungsi Staffing dalam Penempatan Tenaga Pendidik Sesuai Jabatan di MAN 3 Pekanbaru**". Skripsi ini merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada program studi Manajemen Pendidikan Islam, konsentrasi Administrasi Pendidikan, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis banyak mendapat pelajaran, dukungan motivasi, bantuan berupa bimbingan yang sangat berharga dari berbagai pihak mulai dari pelaksanaan hingga penyusunan laporan skripsi ini. Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada orang-orang yang penulis hormati dan cintai yang selalu mendoakan agar segala urusan penulis dipermudah, yaitu Ibunda Murniati Siregar dan Ayahanda Edwinskyah Tanjung. Terima kasih atas cinta, kasih sayang, pengorbanan, serta kesabaran yang tak pernah henti kalian berikan selama ini. Dukungan kalian, baik secara langsung maupun tidak langsung, telah menjadi sumber kekuatan, inspirasi, dan motivasi bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Doa-doa tulus yang kalian pajatkan setiap hari telah membuka jalan dan mempermudah setiap langkah penulis. Tanpa bimbingan, perhatian, dan mengorbankan kalian, penulis tidak akan bisa mencapai titik ini. Penulis sangat bersyukur dan bangga memiliki orang



UIN SUSKA RIAU

© 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:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tua seperti kalian, yang selalu berada di samping, memberikan dorongan, dan kepercayaan penuh. Selain itu, beberapa pihak lainnya yang turut berperan, memberi dukungan, bimbingan, motivasi, dan arahan dalam penyelesaian skripsi ini, yaitu:

1. Prof. Dr. Hairunnas, M. Ag. Sebagai Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Prof. Dr. Hj. Helmiati, M. Ag sebagai wakil Rektor I, Prof. Dr.H. Mas'ud Zein, M.Pd sebagai wakil rektor II, dan Prof Edi Erwan, S. Pt., M. Sc., Ph.D sebagai wakil rektor III Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan penulis kesempatan untuk menempuh Pendidikan tinggi disini serta membantu penulis dalam menyelesaikan studi di kampus ini.
2. Dr. Kadar, M. Ag, sebagai Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Dr. Zakarsih, M. Ag, sebagai wakil Dekan 1, Prof. Dr. Zubaidah Amir MZ, M. Pd, sebagai wakil dekan II, Prof. Dr. Amira Diniaty, M.Pd., sebagai wakil dekan III, beserta seluruh staff dan pegawai Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Dr. Hj Yuliharti, M.Ag sebagai Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Sultan Syarif Kasim Riau dan Dr. Mudasir, M.Pd selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Dr. Nunu Mahnun M.Pd., sebagai Dosen Pembimbing skripsi sekaligus sebagai Penasehat Akademik (PA) yang telah memberikan banyak bimbingan, saran, arahan dan motivasi yang mendukung penulis sejak awal hingga mampu untuk menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya selama belajar di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen, serta civitas akademika yang telah membantu, mendidik, dan membimbing penulis dari semester satu hingga penulis berhasil menyelesaikan pendidikan pada program studi Manajemen Pendidikan Islam. Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. Universitas Islam Negeri 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.

Kasim Riau.

6. Bapak H. Marzuki M. Ag. sebagai kepala sekolah MAN 3 Pekanbaru, Ibu Azlina S. Pd. M. Pd, sebagai Kepala Sekolah, Ibu pegi....., dan seluruh Keluarga besar MAN 3 Pekanbaru yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian dan memberikan bantuan serta dukungan untuk menyelesaikan skripsi ini.

7. Haritsyah Habib Tansyah Tanjung, dan Hasbiansyah Tanjung, saudara kandung yang selalu mendoakan dan mendukung penulis selama proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas segala perhatian, motivasi, serta kasih sayang yang tanpa henti yang kalian berikan. Dukungan kalian, baik dalam bentuk doa, semangat, maupun kehadiran, telah menjadi kekuatan tersendiri bagi penulis.

8. Penulis mengucapkan terima kasih kepada teman-teman angkatan 20, khususnya Konsentrasi Administrasi Pendidikan Kelas G, yang telah mendampingi penulis dalam proses belajar dan membangun kekeluargaan selama perkuliahan

9. Semua pihak yang telah membantu demi lancarnya penulisan skripsi yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

10. *Last but not least*, terima kasih kepada diri sendiri yang telah bertahan, berjuang, dan menikmati setiap proses panjang penyusunan skripsi ini. Dengan kerja keras, mengorbankan waktu, tenaga, dan pikiran, baik siang maupun malam, penulis berharap skripsi ini menjadi langkah awal menuju pencapaian yang lebih besar di masa depan. Semoga perjalanan ini menjadi sumber inspirasi untuk terus berkarya, belajar, dan berkembang, serta menjadi pengingat bahwa setiap tantangan yang dihadapi selalu membawa pelajaran berharga. Teruslah melangkah dengan semangat, keyakinan, dan tekad yang kuat. Terima kasih untuk tidak menyerah di saat sulit, untuk terus bangkit saat merasa lelah, dan untuk percaya bahwa semua usaha ini akan membawa hasil yang indah di masa depan.

Semoga amal baik semua pihak yang telah membantu lancarnya penulisan skripsi ini mendapat balasan yang seimbang dari Allah SWT. Penulis menyadari



UIN SUSKA RIAU

© 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.

bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, hal itu disadari karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki penulis. Besar harapan penulis, semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pihak lain pada umumnya.

Pekanbaru, 06 Februari 2025  
Penulis,

**Kholis Tansyah Tanjung**  
NIM. 12010315336



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 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.

## PERSEMBAHAN

*Alhamdulillahi Rabbil 'Aalamin*, sujud serta syukur kepada Allah SWT. Terimakasih atas karunia-Mu yang telah memberikan kemudahan dan kelancaran sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Shalawat serta salam kepada Nabi Muhammad SAW, dengan segala kerendahan hati dan kesucian iman yang telah menjadi panutan bagi penulis dan seluruh umat muslim.

Skripsi ini penulis persembahkan kepada diri sendiri yang telah berjuang dan berusaha dengan gigih. Terima kasih atas kerja keras dan dedikasi yang diberikan. Semoga semangat ini terus membara, mendorong penulis untuk berdoa, berusaha, dan tidak pernah menyerah dalam meraih cita-cita di masa depan.

Skripsi ini penulis persembahkan untuk kedua orang tua tercinta, Bapak Edwinskyah Tanjung dan Ibu Murniati Siregar. Untuk Ibu, sosok yang luar biasa dan sumber inspirasi penulis. Terima kasih atas doa yang tiada henti dan perjuangan tanpa lelah demi kehidupan penulis. Meskipun Ibu tidak sempat menempuh pendidikan tinggi, Ibu berhasil mendidik dan mendukung penulis hingga dapat menyelesaikan studi ini. Untuk Bapak tercinta, yang selalu mendoakan kebaikan bagi anak-anaknya, terima kasih atas kasih sayang, cinta, dukungan, dan motivasi yang Bapak berikan. Semua ini merupakan sumber inspirasi yang tak ternilai bagi penulis.

Skripsi ini penulis persembahkan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan kepercayaan dalam melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi.

**Kholis Tansyah Tanjung**



UIN SUSKA RIAU

## © Hak cipta milik UIN Sultan Syarif Kasim 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.

## MOTTO

"Dan ingatlah, hanya dengan mengingat Allah hati menjadi tenang."  
(Surah Ar-Ra'd: 28)

"Hidup adalah perjalanan penuh peluang. Temukan Motivasi, Inspirasi, dan Langkah untuk meraih versi terbaik dirimu." (Kholis Tanjung)

Masa depan adalah milik mereka yang percaya dengan impianya dan jangan biarkan impianmu dijajah oleh pendapat orang lain.



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 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.

## **ABSTRAK**

### **Kholis Tansyah Tanjung (2025) : Implementasi Fungsi *Staffing* dalam Penempatan Tenaga Kependidikan Sesuai Jabatan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Pekanbaru**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui 1) implementasi fungsi *staffing* dalam penempatan tenaga kependidikan sesuai jabatan di MAN 3 Pekanbaru dan 2) faktor yang mempengaruhi fungsi staffing tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan subjek utama Kepala Sekolah dan objek penelitiannya adalah fungsi staffing. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi fungsi staffing di MAN 3 Pekanbaru berjalan dengan cukup baik, dalam menyarangi tenaga kependidikan yang sesuai dengan yang dibutuhkan, dengan beberapa tahapan yaitu: 1) perencanaan sumber daya yaitu upaya yang dilakukan untuk mendapatkan tenaga kependidikan yang berkualitas, 2) rekrutmen yaitu upaya yang dilakukan dalam menyebarkan informasi mengenai lowongan isinya informasi mengenai posisi dan kualifikasi yang dibutuhkan dan mengumpulkan berkas, 3) seleksi yaitu menentukan tenaga pendidik diterima atau ditolak setelah menjalani beberapa tahapan seleksi yaitu a) seleksi berkas, b) wawancara, c) tes tertulis, d)tes microteaching, dan e) keputusan akhir, 4) penempatan yaitu menempatkan tenaga pendidik sesuai latar belakang pendidikan, dan kesesuaian bidang keahlian dengan mengajar, 5) pelatihan yaitu memberikan program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi dan mengembangkan keterampilan dan keahlian sesuai dengan jabatan. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi fungsi staffing meliputi faktor utama yaitu kompetensi dan kualifikasi tenaga pendidik, faktor lainnya adalah faktor internal dan eksternal. Semua faktor dapat berjalan optimal dengan dukungan komunikasi yang efektif dan manajemen yang terstruktur

**Kata kunci :** *Fungsi Staffing, Tenaga Pendidik*

**UIN SUSKA RIAU**



UN 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 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.

## ABSTRACT

**Kholis Tansyah Tanjung (2025) : Implementation of the Staffing Function in Placing Educators according to Position at Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Pekanbaru**

*This study aims to determine 1) the implementation of the staffing function in the placement of teaching staff according to the position at MAN 3 Pekanbaru and 2) factors that influence the staffing function. This research uses a qualitative approach with the main subject of Curriculum Staff and the object of research is the staffing function. Data were collected through observation, interview, and documentation. The results showed that the implementation of the staffing function at MAN 3 Pekanbaru runs quite well, in filtering educators who are in accordance with what is needed, with several stages, namely: 1) resource planning, namely efforts made to obtain qualified teaching staff, 2) recruitment, namely efforts made in disseminating information about vacancies, information about positions and qualifications needed and collecting files, 3) selection, namely determining whether teaching staff are accepted or rejected after undergoing several selection stages, namely a) file selection, b) interview, c) written test, d) microteaching test, and e) final decision, 4) placement, namely placing teaching staff according to educational background, and suitability of expertise with teaching, 5) training, namely providing training programs to improve competence and develop skills and expertise in accordance with positions. Factors that influence the implementation of the staffing function include the main factor, namely the competence and qualifications of teaching staff, other factors are internal and external factors. All factors can run optimally with the support of effective communication and structured management.*

**Keywords:** Staffing Function, Educators

**UIN SUSKA RIAU**

## ملخص

**خالص تانشاه تانجونج، (٢٠٢٥): تنفيذ وظيفة التوظيف في تعين أعضاء هيئة التدريس وفقاً للمنصب في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية ٣ بكتابرو الإسلامية الحكومية ٣ بكتابرو**

تحدد هذه الدراسة إلى تحديد ١) مدى تنفيذ وظيفة التوظيف في تعين أعضاء هيئة التدريس وفقاً للمنصب في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية ٣ بكتابرو، ٢) العوامل التي تؤثر على وظيفة التوظيف. تستخدمن هذه الدراسة نهجاً نوعياً حيث يكون الأفراد الرئيسيون موظفي المناهج، وموضوع البحث هو وظيفة التوظيف. تم جمع البيانات من خلال الملاحظة والمقابلة والتوثيق. تشير نتائج الدراسة إلى أن تنفيذ وظيفة التوظيف في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية ٣ بكتابرو يسير بشكل جيد، في تحديد هيئة التدريس المناسبة حسب الحاجة، من خلال عدة مراحل، وهي: ١) تحطيط الموارد، أي الجهد المبذولة للحصول على هيئة تدريس مؤهلة، ٢) التوظيف، ٣) الاختيار، ٤) التوظيف، أي وضع هيئة التدريس وفقاً لخلفياتهم التعليمية وملاءمة مجال خبرتهم مع التدريس، ٥) التدريب. العوامل التي تؤثر على تنفيذ وظيفة التوظيف تشمل العوامل الرئيسية وهي كفاءة ومؤهلة هيئة التدريس، والعوامل الأخرى هي عوامل داخلية وخارجية. يمكن تشغيل كافة العوامل على النحو الأمثل بدعم من التواصل الفعال والإدارة المنظمة.

**الكلمات الأساسية: وظيفة التوظيف، هيئة التدريس**

### 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.



UIN SUSKA RIAU

<b>DAFTAR ISI</b>	
<b>PERSETUJUAN.....</b>	<b>I</b>
<b>PENGHARGAAN .....</b>	<b>II</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>VIII</b>
<b>MOTTO.....</b>	<b>X</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>VIII</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>XII</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>XVII</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>XV</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	
	<b>XVIII</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang.....	1
B. Alasan Memilih Judul.....	8
C. Penegasan Istilah .....	9
D. Masalah Penelitian.....	11
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	12
<b>BAB II KERANGKA TEORI.....</b>	<b>15</b>
A. Implementasi .....	15
1. Pengertian Implementasi .....	15
2. Tahapan Implementasi.....	17
3. Faktor yang Mempengaruhi Impementasi .....	18
B. Staffing .....	20
1. Pengertian Staffing.....	20

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.



UIN SUSKA RIAU

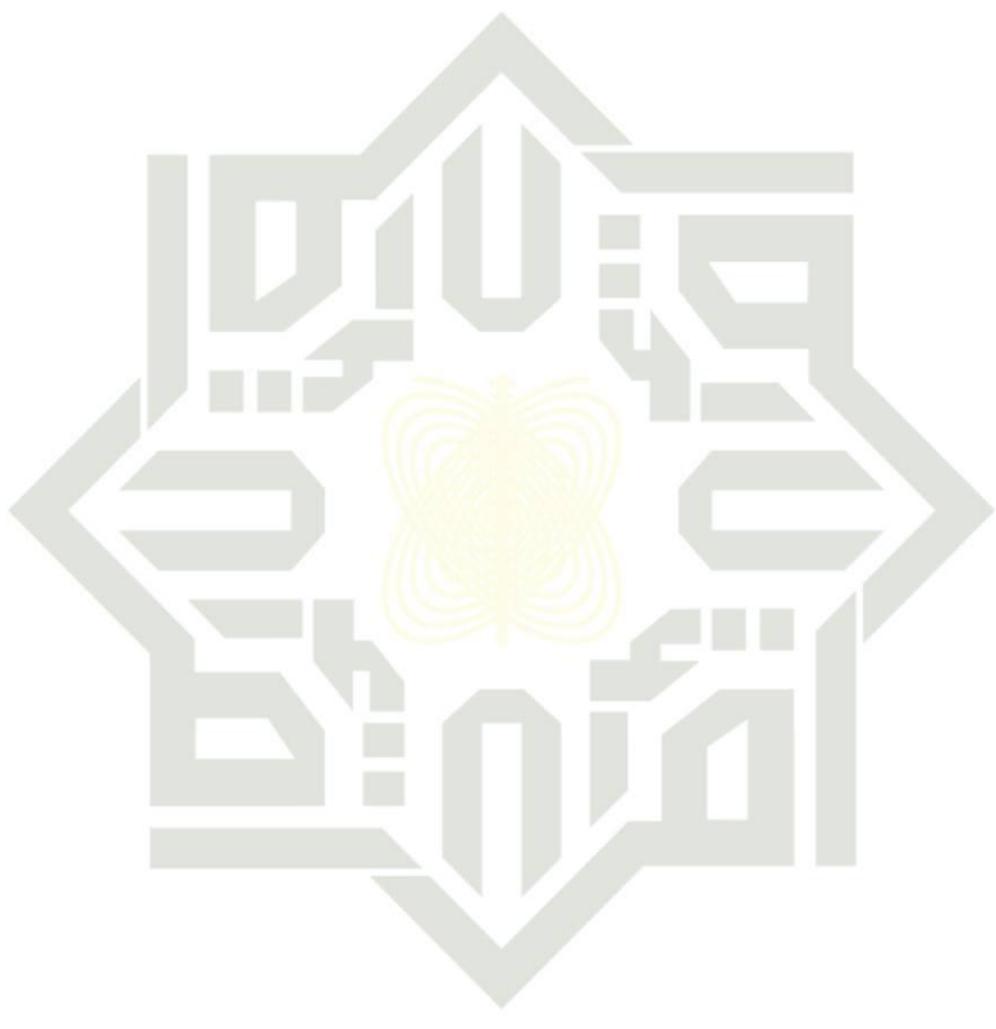
**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

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 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>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>44</b>
A. Pendekatan Penelitian.....	44
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	45
C. Subjek dan Objek Penelitian .....	45
D. Informan Penelitian .....	45
E. Teknik Pengumpulan Data .....	45
F. Instrumen Penelitian.....	48
G. Tenik Analisis Data .....	49
H. Triangulasi Data .....	51
I. Keabsahan Data.....	53
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>55</b>
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	55
B. Hasil Penelitian.....	68
C. Pembahasan .....	76



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 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>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>88</b>
A. Kesimpulan.....	88
B. Saran .....	92
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>93</b>



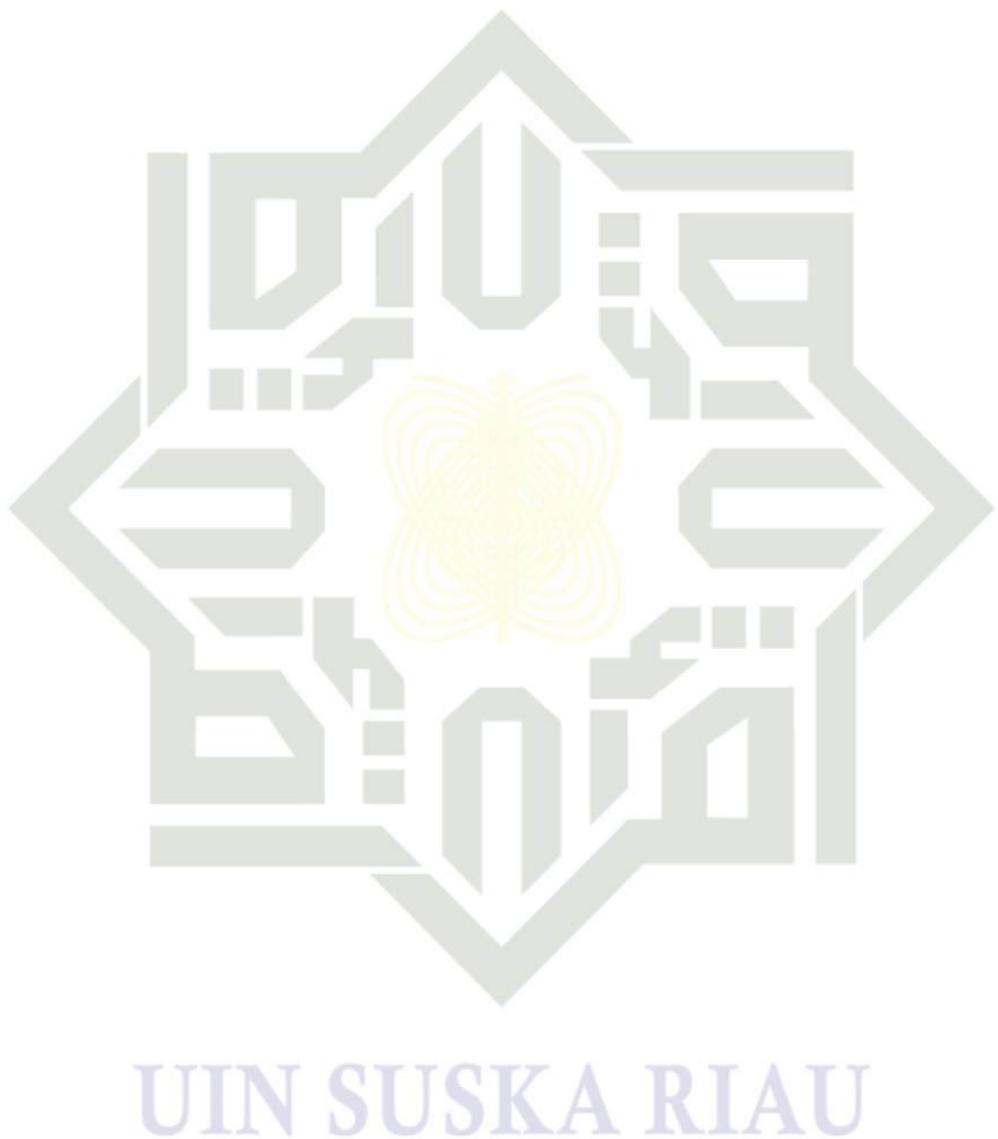
UIN SUSKA RIAU

© Hak Cipta dan Kekhasan Intelektual UIN Sultan Syarif Kasim Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**DAFTAR TABEL**

Tabel IV.1	Pimpinan MAN 3 Pekanbaru.....	66
Tabel IV.2	Data Pegawai MAN 3 Pekanbaru.....	66
Tabel IV.3	Data Tenaga Administrasi.....	67
Tabel IV.4	Sarana dan Prasarana MAN 3 Pekanbaru.....	68



**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.



UIN SUSKA RIAU

© Hak Cipta milik UIN Sultan Syarif Kasim Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

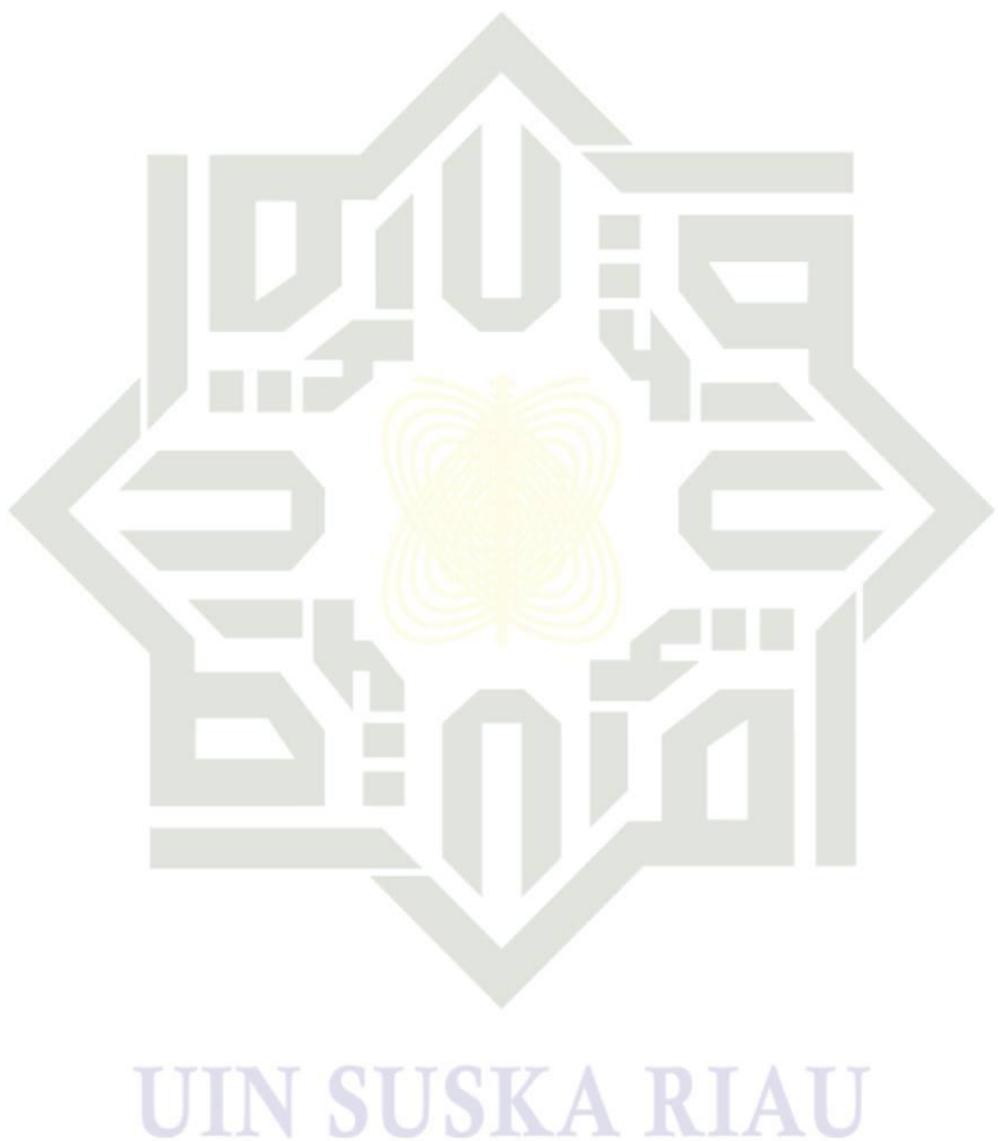
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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.

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar IV.1 Struktur Organisasi MAN 3 Pekanbaru .....

61





UIN SUSKA RIAU

## DAFTAR LAMPIRAN

- |             |   |
|-------------|---|
| Lampiran 1  | Kisi-Kisi Pedoman wawancara               |
| Lampiran 2  | Transkip Wawancara Kepala Sekolah         |
| Lampiran 3  | Transkip Wawancara Guru                   |
| Lampiran 4  | Pedoman Observasi                         |
| Lampiran 5  | Hasil Observasi                           |
| Lampiran 6  | Lembar Disposisi                          |
| Lampiran 7  | Surat Penunjukan Pembimbing               |
| Lampiran 8  | Cover Acc Proposal                        |
| Lampiran 9  | Blangko Pengesahan Perbaikan Proposal     |
| Lampiran 10 | Surat Izin Riset                          |
| Lampiran 11 | Surat Izin Riset dari Kasbangpol Lampiran |
| Lampiran 12 | Surat Izin Riset dari Kementerian Agama   |
| Lampiran 13 | Surat Balasan Riset dari Sekolah          |
| Lampiran 14 | Dokumentasi                               |

### 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.

**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.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A Latar Belakang

Pendidikan diakui sebagai satu kekuatan (*education as power*) yang menentukan prestasi dan produktivitas dibidang yang lain. Karena, menurut Theodore Brameld dalam Anwar bahwa Pendidikan sebagai kekuatan berarti mempunyai kewenangan yang cukup kuat bagi kita, bagi rakyat banyak untuk menentukan suatu dunia bagaimana yang kita inginkan dan bagaimana mencapai dunia semacam itu. Tidak ada satu fungsi dan jabatan didalam masyarakat tanpa melalui proses pendidikan. Singkatnya, seluruh aspek kehidupan memerlukan proses pendidikan baik di dalam maupun di luar lembaga formal.<sup>1</sup>

Sebagaimana telah dimaklumi bahwa pendidikan merupakan faktor yang sangat penting bagi kehidupan masyarakat, juga pentingnya peran organisasi. Untuk itu diperlukan upaya-upaya untuk menyelenggarakan pendidikan secara baik, tetata dan sistematis sehingga proses yang terjadi di dalam organisasi pendidikan seperti sekolah dapat menjadi suatu sumbangan besar bagi peningkatan kualitas kehidupan masyarakat.<sup>2</sup>

Engkoswara memberikan definisi sekolah sebagai berikut :"Sekolah adalah lembaga pendidikan yang diselenggarakan dalam waktu yang sangat teratur, program yang sangat kaya dan sistematik, dilakukan oleh tenaga kependidikan yang profesional dalam bidangnya dan dilengkapi dengan

<sup>1</sup> M. Anwar. *Filsafat Pendidikan*. (Jakarta: Kencana, 2015). hlm. 123.

<sup>2</sup>Uhar Suharsaputra. *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Refika Aditama, 2013) hlm. 33

**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.

fasilitas yang memadai”.<sup>3</sup>

Dalam organisasi pendidikan, yaitu sekolah maupun perguruan tinggi merupakan satu bentuk organisasi yang di dalamnya melibatkan berbagai komponen dan kegiatan bidang pendidikan yang harus dikelola menggunakan manajemen dengan baik. Proses kegiatan manajemen dalam dunia pendidikan merupakan suatu sistem yang terdiri dari sub<sup>4</sup>sub sistem yang saling mendukung, berkaitan erat, dan saling memengaruhi satu dengan yang lainnya untuk mencapai tujuan. Maka manajemen dalam penyelenggaraan sebuah lembaga pendidikan merupakan hal yang mutlak diperlukan.<sup>5</sup> Adapun fungsi manajemen sebagaimana dikemukakan Harold Koontz dan Cyril O'Donnell yaitu *Planning, Organizing, Staffing, Directing*, dan *Controlling*. Ada juga menurut L. Gullick fungsi manajemen yaitu *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Corrdinating, Reporting*, dan *budgeting*.<sup>6</sup> Dalam penelitian ini, peneliti hanya akan mengkaji fungsi *Staffing*.

*Staffing* merupakan salah satu fungsi manajemen berupa penyusunan personalia pada sesuatu organisasi sejak dari merekrut tenaga kerja, pengembangannya sampai dengan usaha agar setiap petugas memberi daya guna maksimal kepada organisasi.<sup>7</sup> *Staffing* merupakan fungsi manajemen yang hampir sama dengan *organizing*. Namun, fungsi ini berfokus untuk menempatkan sumber daya perusahaan di tempat yang paling tepat sesuai

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Sukarman Purba dkk. *Konsep Manajemen dalam Pendidikan*. (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2022). hlm. 7

<sup>5</sup> Budi. *Manajemen Pendidikan Perspektif Islam*. (Medan: Pusdikra Mitra Jaya, 2021). hlm. 195.

<sup>6</sup> Opcit. hlm 7

<sup>7</sup> Mohammad Mustari, *Manajemen Pendidikan* (CET. III; Depok: Rajawali Pers, 2018) hlm. 8

**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.

dengan bidang keahliannya. Fungsi *staffing* juga tidak hanya masalah tenaga kerja saja, melainkan seluruh sumber daya dalam perusahaan.

*Organizing* dan *staffing*, merupakan dua hubungan dengan fungsi manajemen yang sangat erat hubungannya yaitu: *organizing* berupa penyusunan wadah legal untuk menampung berbagai kegiatan yang berhubungan dengan penetapan orang-orang yang akan memangku masing-masing jabatan yang ada didalam organisasi tersebut.

Menurut Firmansyah dan Mahardika (2018) menyatakan *staffing* adalah suatu proses yang berhubungan dengan proses rekrutmen, seleksi, dan orientasi atau sosialisasi serta penempatan karyawan untuk mengisi sumber daya manusia dari tingkat manajer hingga karyawan. Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang andal, maka organisasi perlu melakukan perekrutan calon karyawan.<sup>8</sup>

Fungsi *staffing* atau fungsi pengisian jabatan adalah kegiatan untuk memperoleh karyawan yang efektif yang akan mengisi jabatan-jabatan kosong di dalam organisasi. Pengisian jabatan ini bertujuan agar semua jabatan ada pejabatnya yang akan melaksanakan tugas-tugas pada jabatan tersebut sehingga sasaran organisasi dapat tercapai.<sup>9</sup>

Asas pengisian jabatan atau *staffing* adalah “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang-orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat” atau *the right man in the right place and the*

---

<sup>8</sup> Hanivan Sabtaji dkk. *Pengaruh Staffing Sebagai Salah Satu Fungsi Manajemen di Mitra Jaya Company Terhadap Kinerja Karyawan*, Jurnal Manajemen. Vol.1 No.1 (Januari 2022) 99-110.

<sup>9</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Cet. VII; Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 173.

**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.

*right man in the right job.* Asas ini perlu dihayati dan diterapkan untuk menghindari terjadinya mismanagement dalam kepegawaian. Agar asas ini dapat diterapkan dengan baik, hendaknya pengisian jabatan berpedoman kepada “apa” baru “siapa”. “Apa” harus berpedoman kepada *job description* atau uraian tugas-tugas dan tanggung jawab yang akan dilaksanakan pada jabatan itu. “Siapa” harus berpedoman kepada *job description* artinya syarat-syarat/klasifikasi-klasifikasi orang-orang yang dapat melakukan pekerjaan pada jabatan tersebut. Jika pengisian jabatan dilakukan dengan cara “siapa” baru “apa” hal ini pasti akan menimbulkan mismanagement dalam kepegawaian.<sup>10</sup>

Dalam suatu organisasi yang selalu dipermasalahkan adalah tugas dan wewenang seorang pejabat.<sup>11</sup> Seorang pejabat tidak mungkin melaksanakan semua tugas secara sendirian sehingga harus memberikan sebagian tugas itu kepada bawahannya.<sup>12</sup> Dalam organisasi terjadi kerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Adanya kerja sama antar orang di dalam organisasi pertanda adanya tujuan yang ingin dicapai dan ini dilakukan secara terstruktur, ada yang bertindak sebagai ketua, sekretaris, bendahara dan anggota. Antara mereka saling melakukan koordinasi, guna mempermudah bekerja dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>13</sup> Pemberian tugas harus disertai dengan

<sup>10</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, h. 173.

<sup>11</sup> Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan* (Cet. III; Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 148.

<sup>12</sup> Ibid.

<sup>13</sup> Amin Haris, *The Handbook Of Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2020) hlm. 173.

**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.

penyerahan wewenang yang jelas.<sup>14</sup>

Sesuai dengan tujuan dari *staffing* yaitu agar semua jabatan ada pejabatnya yang akan melaksanakan tugas-tugas pada setiap jabatan tersebut sehingga sasaran perusahaan dapat tercapai. Adapun beberapa keuntungan yang dapat diperoleh dari pembagian kerja adalah: Pertama, dapat memberikan tugas kepada setiap anggota yang sesuai dengan kemampuannya. Kedua, dapat memberikan ketentuan yang jelas bagi setiap tugas kepada orang yang akan mengerjakannya karena orang tidak dapat berada dan mengerjakan dua pekerjaan dalam waktu bersamaan.<sup>15</sup>

Masalah *staffing* di sekolah umum dapat meliputi beberapa hal, antara lain: Kurangnya jumlah guru: Salah satu masalah yang sering terjadi di sekolah umum adalah kurangnya jumlah guru yang memadai untuk mengajar siswa. Hal ini dapat menyebabkan beban kerja yang tinggi bagi guru yang ada dan berdampak negatif pada kualitas pendidikan. Guru merupakan pekerjaan profesional yang memerlukan keahlian khusus sebagai pendidik/pengajar. Jenis pekerjaan ini tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang kependidikan<sup>16</sup>

Kualitas guru yang rendah: Selain jumlah guru yang kurang, masalah lain yang sering muncul adalah rendahnya kualitas guru. Hal ini dapat disebabkan oleh sistem seleksi dan rekrutmen yang tidak efektif, kurangnya pelatihan dan pengembangan profesional, serta rendahnya motivasi dan

<sup>14</sup> Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan* (Cet. III; Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 148.

<sup>15</sup> Ibid. hlm. 147

<sup>16</sup> Uhar Suharsaputra. *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Refika Aditama, 2013) hlm.



- 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.

insentif bagi guru. Hal ini juga berarti bahwa mengelola SDM merupakan bidang yang sangat penting dalam melaksanakan proses pendidikan/pembelajaran di sekolah, dan di antara SDM tersebut yang paling berhubungan langsung dengan kegiatan pendidikan/pembelajaran adalah guru, sehingga bagaimana kualitas kinerja guru dalam proses pembelajaran akan memberikan dampak yang sangat besar bagi kualitas hasil pembelajaran, yang pada akhirnya akan menentukan pada kualitas kelulusannya.<sup>17</sup>

Keterbatasan sumber daya: Sekolah umum sering menghadapi keterbatasan sumber daya, baik itu dalam bentuk anggaran, fasilitas, atau peralatan. Keterbatasan ini dapat mempengaruhi kualitas pendidikan dan beban kerja guru dan staf administrasi. Biaya merupakan faktor penting (bukan satu-satunya yang penting) bagi terselenggaranya proses pendidikan, bukan hanya berkaitan dengan besarnya, melainkan juga terutama dengan penentuan program kegiatan pendidikan yang dipandang paling signifikan untuk mengdongkrak mutu dengan memperhatikan konteks lingkungan efektif yang mengitari lembaga pendidikan tersebut<sup>18</sup>

Rangkap jabatan: Fenomena rangkap jabatan, di mana seorang guru atau staf mengemban lebih dari satu jabatan, juga dapat menjadi masalah di sekolah umum. Hal ini dapat menyebabkan beban kerja yang berlebihan dan berdampak negatif pada kualitas pendidikan.

Untuk mengatasi masalah staffing di sekolah umum, diperlukan upaya

<sup>17</sup> Uhar Suharsaputra. *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Refika Aditama, 2013) hlm.

19

<sup>18</sup>Ibid. Hlm 307

**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.

perbaikan dalam sistem seleksi dan rekrutmen guru, peningkatan kualitas pelatihan dan pengembangan profesional, alokasi sumber daya yang memadai, dan manajemen yang efektif dalam menghadapi perubahan kebijakan dan regulasi. Selain itu, pemerintah juga telah menggulirkan skema PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja) bagi sejumlah jabatan ASN termasuk guru, untuk mendorong produktivitas birokrasi.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam fungsi staffing di sekolah antara lain: Ketepatan dalam menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi dan kemampuannya. Pemberian tugas harus disertai dengan penyerahan wewenang yang jelas.<sup>19</sup> Pengisian posisi manajerial harus dilakukan berdasarkan keahlian.

Dalam menjalankan tugas dan fungsi staffing, suatu manajemen atau organisasi pendidikan harus melakukan hal-hal berikut: menentukan jenis pekerjaan, menentukan jumlah orang yang dibutuhkan, menentukan tenaga ahli, menempatkan personal sesuai dengan keahliannya. Penataan staf (*staffing*) merupakan cara pengolaan sumber daya manusia yang meliputi perekrutan, seleksi, penempatan, dan pelatihan.

Berdasarkan observasi awal yang telah dilakukan di MAN 3 Pekanbaru memperlihatkan ke implementasi fungsi *staffing* yang efektif. Dilihat dari penempatan tenaga kependidikan yang kompeten sesuai dengan bidangnya. Sehingga lebih produktif dan mampu menjalankan tugas dengan efektif. Dan tidak adanya rangkap jabatan yang artinya pengelolaan tenaga

---

<sup>19</sup> Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan* (Cet. III; Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 148.

**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.

pengajar di kelola dengan baik. Hal ini ditemukan pada gejala-gejala sebagai berikut :

1. Sekolah melakukan penerimaan/perekutan tenaga kependidikan sesuai dengan dibutuhkan
2. Kurangnya jumlah tenaga kependidikan
3. Keselarasan antara jabatan dengan kompetensi
4. Kinerja Staf dalam mendukung operasional sekolah

Berdasarkan permasalahan tersebut, melalui implementasi fungsi *staffing* di MAN 3 Pekanbaru, dapat diidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi manajemen SDM di sekolah tersebut. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang rekrutmen, seleksi, penempatan dan dalam implementasi fungsi *staffing*, diharapkan MAN dapat mengembangkan implementasi yang lebih efektif untuk mengelola sumber daya manusia mereka, sehingga meningkatkan kualitas pendidikan yang mereka berikan kepada siswa.

Dengan demikian berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian kualitatif dengan judul “ **Implementasi Fungsi Staffing Dalam Penempatan Tenaga Pendidik Sesuai Jabatan di Madrasah Aliyah Negeri 3 Pekanbaru”**

**B. Alasan Memilih Judul**

Adapun alasan penulis meneliti tentang analisis implementasi fungsi *staffing* di sekolah di MAN 3 Pekanbaru adalah:

1. Karena mengenai implementasi fungsi *staffing* disekolah merupakan hal

**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.

yang krusial dan perlu dibahas untuk SDM dalam pendidikan di MAN 3 Pekanbaru

2. Belum ada yang meneliti tentang implementasi fungsi *staffing* di MAN 3 Pekanbaru

3. Aspek yang diteliti, seperti fungsi staffing, memiliki relevansi dengan jurusan Manajemen Pendidikan Islam karena salah satu bagian di dalamnya yaitu mengenai *Staffing* (pengawasan)

4. Masalah-masalah yang dikaji dalam judul di atas penulis memiliki asumsi mampu untuk menelitiya.

### C. Penegasan Istilah

Untuk menghindari kekeliruan dalam memahami judul penelitian ini maka perlu adanya penegasan istilah, maka penulis menegaskan beberapa istilah yang berkaitan :

#### 1. Implementasi

Implementasi adalah tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu atau pejabat-pejabat, kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada terciptanya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan.

#### 2. Staffing

*Staffing* merupakan salah satu fungsi manajemen yang melakukan penarikan, penyeleksian, pengembangan dan penggunaan sumber daya manusia untuk pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup>Muhammin, suti'ah, dan sugeng, *Manajemen Pendidikan:Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2009),



#### 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.

*Staffing* juga dikenal sebagai fungsi pengisian jabatan yang bertujuan untuk memperoleh karyawan yang efektif yang akan mengisi jabatan-jabatan kosong di organisasi perusahaan.

Dalam e-kamus bahasa inggris staffing adalah penempatan pegawai. Staffing dan organizing yang erat hubungannya. Menurut Faskaya (2010) dalam artikelnya menyakan bahwa organizing yaitu berupa penyusunan wadah legal untuk menampung berbagai kegiatan yang harus dilaksanakan pada suatu organisasi, sedangkan staffing berhubungan dengan penerapan orang-orang yang akan memangku masing-masing jabatan yang ada dalam organisasi tersebut. Dalam Forum Kompas arti Staffing atau Kepegawaian adalah aktivitas yang dilakukan yang meliputi menentukan, memilih, menempatkan dan membimbing personel. Selanjutnya, Harrold Koontz (tt:33) mengemukakan fungsi manajemen, yaitu:

- a. *Planning* (Perencanaan)
- b. *Organizing* (pengorganisasian)
- c. *Staffing* (Penempatan Staf)
- d. *Directing* (Pengarahan)
- e. *Controlling* (pengawasan).

Menurut Jhon dalam kamus Inggris Indonesia, staffing dapat diartikan sebagai suatu proses untuk mengisi pekerjaan dengan orang yang tepat. Hal ini merupakan bagian dari tugas manajer organisasi. Dan ini merupakan seni dari penempatan orang-orang yang berijazah atau memenuhi syarat dan



#### **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.

Antusias ke dalam posisi jabatan pekerjaan yang ditawarkan.<sup>21</sup>

#### **Tenaga Kependidikan**

Tenaga kependidikan merupakan orang yang membimbing, menguji, mengajar melatih peserta didik, menjadi tenaga fungsional kependidikan yang memiliki, mengawasi, meneliti dan mengembangkan perencanaan-perencanaan di bidang pendidikan.

### **D. Masalah Penelitian**

#### **1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka masalah dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

- a. Tenaga kependidikan yang tidak sesuai bidangnya
- b. Implementasi fungsi *staffing* dalam penempatan tenaga kependidikan sesuai jabatan yang kurang maksimal
- c. Faktor penghambat dan pendukung implementasi fungsi *staffing* dalam penempatan tenaga kependidikan sesuai jabatan

#### **2. Batasan Masalah**

Dari identifikasi masalah di atas menunjukkan bahwa masalah yang terkait dengan penelitian ini sangat luas. Mengingat keterbatasan peneliti dari berbagai aspek, peneliti tidak meneliti keseluruhannya. Adapun masalah yang akan diteliti dibatasi sebagai berikut:

- a. Implementasi Fungsi *Staffing* dalam penempatan tenaga kependidikan sesuai jabatan

---

<sup>21</sup> Tuti Andriani, "Staffing dalam al-quran dan hadis ditinjau dari manajemen pendidikan", Jurnal Sosial Budaya: Media Komunikasi Ilmu-ilmu Sosial dan Budaya. Vol.12 No. 2 (Juli-Desember 2015)

**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. Faktor yang mempengaruhi implementasi fungsi *staffing* dalam penempatan tenaga kependidikan sesuai jabatan

**3. Rumusan Masalah**

Bersadarkan batasan masalah di atas, maka dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana implementasi fungsi staffing dalam penempatan tenaga kependidikan sesuai jabatan di MAN 3 Pekanbaru ?
- b. Apa faktor yang mempengaruhi implementasi fungsi staffing dalam penempatan tenaga kependidikan sesuai jabatan di MAN 3 Pekanbaru

**E. Tujuan dan Manfaat Penelitian****1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui implementasi fungsi staffing dalam penempatan tenaga kependidikan sesuai jabatan di MAN 3 pekanbaru
- 2) Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi fungsi staffing dalam penempatan tenaga kependidikan sesuai jabatan di MAN 3 Pekanbaru

**2. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian adalah :

**a. Bagi Peneliti**

- 1) Pengembangan wawasan tentang implementasi fungsi staffing
- 2) Pengembangan wawasan keilmuan administrasi pendidikan dalam tatanan praktik
- 3) Mampu mengembangkan ilmu dan keterampilan yang dimiliki peneliti

**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.

- 4) Sebagai bentuk pengabdian peneliti dan menguji kualitas diri
  - 5) Sebagai motivasi untuk dapat menyelesaikan tugas seberat apapun bentuknya
  - 6) Sebagai dokumentasi atas apa yang telah diteliti dan sebagai sarana pengucapan terima kasih kepada semua pihak yang memiliki peran tersendiri dalam menyelesaikan perkuliahan
  - 7) Sebagai syarat menyelesaikan studi S1
- b. Bagi sekolah**
- 1) Sebagai informasi untuk implementasi fungsi *staffing* disekolah, karena tidak selamanya sekolah mengetahui secara persis apa masalah yang ada di MAN 3 Pekanbaru
  - 2) Sebagai referensi dan informasi serta masukan bagi sekolah agar dapat melakukan fungsi *staffing* dalam melakukan perekrutan sumber daya untuk memenuhi tuntutan sekolah dengan baik di sekolah MAN 3 Pekanbaru
  - 3) Sekolah diharapkan dapat membuat kualifikasi untuk melakukan perekrutan sumber daya yang kompeten agar tujuan sekolah dapat tercapai secara maksimal
- c. Bagi Program Studi**
- 1) Sebagai informasi tentang fungsi *staffing* disuatu institusi yaitu di Man 3 Pekanbaru
  - 2) Sebagai masukan dan pengembangan ilmu Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, khususnya bagi Program Studi Manejemen Pendidikan

**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.

Islam untuk menjadi masukan bagi mahasiswa yang penelitiannya terkait dengan penelitian ini dimasa yang akan datang

**d. Bagi Sumber Data**

Dapat memberikan analisis informasi mengenai implementasi fungsi staffing untuk melakukan perekrutan sumber daya dan mengolahnya di MAN 3 Pekanbaru.

**e. Bagi User**

Sebagai bahan pertimbangan bagi pemerintah khususnya Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Riset Teknologi untuk dapat meningkatkan mutu Pendidikan.

**f. Bagi Peneliti Lain**

Manfaat penelitian ini bagi peneliti lain yaitu peneliti lain dapat menyoroti fungsi manajemen yang lain seperti aspek pengawasan, pengorganisasian, dan pelaksanaan dalam manajemen staffing untuk meningkatkan sumber daya sekolah.

**UIN SUSKA RIAU**



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 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.

## BAB II

### KERANGKA TEORI

#### A. Implementasi

##### 1. Pengertian Implementasi

Implementasi berasal dari bahasa Inggris yaitu *implementation* yang artinya pelaksanaan. Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) implementasi adalah pelaksanaan atau penerapan.<sup>22</sup>

Implementasi menurut kamus Webster diartikan sebagai *to provide the means for carrying out* (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu), *to give practical effect to* (menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu).<sup>23</sup> Implementasi adalah proses penerapan ide, konsep dan kebijakan atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak baik berupa perubahan, pengetahuan, ketrampilan, maupun nilai-nilai dan sikap. Implementasi bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan terencana dan dilakukan secara sungguh-sungguh berdasarkan acuan norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan oleh karena itu implementasi tidak berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi oleh objek brikutnya. Implementasi dalam kegiatan belajar mengajar dalam dunia pendidikan dapat berlangsung efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang profesional untuk mengoperasikan sekolah. Selain itu dibutuhkan dana yang cukup agar sekolah mampu mengajari staf sesuai dengan fungsinya sarana prasarana yang memadai

<sup>22</sup> KBBI.web.id diakses pada 28/06/2022 pukul 19.00

<sup>23</sup> Arif Rohman, *Kebijakan Pendidikan Analisis Dinamika Formulasi dan Implementasi*, Aswaja Press, yogyakarta, 2012, hlm.118

**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.

untuk pendukung proses belajar mengajar, serta dukungan masyarakat (orang tua) yang tinggi.<sup>24</sup>

Menurut Charles O.Jones dalam kutipan bukunya Arif Rohman, 2009, yang mendasari diri pada konsepsi aktivitas fungsional berpendapat bahwa implementasi adalah suatu aktivitas yang dimaksudkan untuk mengorasikan sebuah program. Ada tiga pilar aktivitas dalam mengoprasikan program tersebut, yaitu: a). Pengorganisasian, pembentukan atau penataan kembali sumber daya, unit-unit, serta metode untuk menjalankan program agar dapat berjalan. b). Interpretasi, yaitu aktivitas menafsirkan agar program menjadi rencana dan pengarahan yang tepat dan dapat diterima serta dilaksanakan. c). Aplikasi, yaitu berhubungan dengan perlengkapan rutin bagi pelayanan, pembayaran, atau lainnya yang disesuaikan dengan tujuan atau perlengkapan program.<sup>25</sup> Kemudian menurut Nurdin Usman implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem. Implementasi bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan.<sup>26</sup>

Dari berbagai definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa implementasi adalah serangkaian tindakan yang dilakukan oleh berbagai aktor pelaksana kebijakan dengan sarana-sarana pendukung berdasarkan aturan-aturan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah

<sup>24</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi Dan Implementasi*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2002 Hlm. 58

<sup>25</sup> Ahmad Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan Dari Filosofi Keimplementasi*, CV. Pustaka Setia, Bandung, 2015, Hlm. 132

<sup>26</sup> Nurdin Usman, *Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 70

**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.

ditetapkan. Oleh karena itu, implementasi memiliki tiga unsur penting dalam proses implementasi menurut Syukur, yaitu :

1. Adanya program atau kebijakan yang dilaksanakan
2. Target grup yaitu kelompok masyarakat yang menjadi sasaran dan ditetapkan akan menerima manfaat dari program, perubahan atau peningkatan
3. Unsur pelaksana (Implementor), baik organisasi atau perorangan untuk bertanggung jawab dalam memperoleh pelaksanaan dan pengawasan dari proses implementasi tersebut.

## **2. Tahapan Implementasi**

Tahapan implementasi dibagi menjadi tiga tahapan, yaitu sebagai berikut:

### a. Tahapan Perencanaan

Perencanaan berasal dari kata rencana yaitu pengambilan keputusan tentang apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan. Perencanaan adalah salah satu fungsi aktivitas manajemen dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien dengan alat atau sarana prasarana guna menunjang keberlangsungan suatu program.<sup>27</sup> Jadi perencanaan merupakan suatu proses yang menentukan hal-hal yang akan dicapai dari tujuan yang diinginkan sesuai dengan tata cara yang telah direncanakan sebelumnya.

### b. Tahapan pelaksanaan

---

<sup>27</sup> Wina Sanjaya, *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana, 2012), hlm. 23

**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.

Pelaksanaan merupakan suatu kegiatan dari sebuah rencana yang disusun secara matang dan detail, penerapannya biasanya dilakukan setelah perencanaan yang sudah dianggap siap untuk dilaksanakan. Pelaksanaan juga diartikan sebagai penerapan.<sup>28</sup> Jadi pelaksanaan adalah tindakan dari suatu rencana yang sudah disusun secara terperinci untuk diterapkan dan siap untuk dilakukan secara matang.

**c. Tahapan evaluasi**

Evaluasi disebut sebagai suatu tindakan untuk menentukan nilai dari sesuatu. Evaluasi adalah suatu proses dalam merencanakan, memperoleh, menyediakan informasi yang sangat diperlukan untuk membuat alternatif-alternatif keputusan.<sup>29</sup> Dalam artian lain, evaluasi berarti proses penilaian untuk menggambarkan prestasi yang dicapai seorang siswa sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.<sup>30</sup> Jadi dapat disimpulkan bahwa evaluasi merupakan suatu proses menentukan nilai atau hasil untuk sesuatu hal atau objek yang berdasarkan pada acuan-acuan atau pedoman tertentu untuk menentukan hasil yang optimal dari tujuan yang ingin dicapai.

**Faktor yang Mempengaruhi Implementasi**

Empat variabel yang mempengaruhi pelaksanaan implementasi menurut George C. Edward.<sup>31</sup> Antara lain :

<sup>28</sup> Nurdin Usman, konteks *Implementasi Berbasis Kurikulum*, (Bandung: CV Sinar Baru, 2002), 70

<sup>29</sup> Sri Esti Wuryani Djiwandono, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: PT Gramedia, 2009), 397

<sup>30</sup> Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan “Dengan Pendekatan Baru”*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010) 139

<sup>31</sup> Widodo. *Membangun Kinerja Birokrasi* (Malang: Bayu Media 2007), hlm. 118

**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.

1. Komunikasi, yaitu keberhasilan implementasi kebijakan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan, yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (target group), sehingga akan mengurangi distorsi implementasi.
2. Sumber daya, meskipun isi kebijakan telah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumber daya untuk melaksanakan, maka implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumber daya tersebut dapat berwujud sumber daya manusia, misalnya kompetensi implementor dan sumber daya finansial.
3. Disposisi, ialah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, dan sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka implementor tersebut dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Ketika implementor memiliki sikap atau perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga menjadi tidak efektif.
4. Struktur birokrasi, struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek dari struktur organisasi adalah Standard Operating Procedure (SOP) dan fragmentasi. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan red-tape, yakni prosedur birokrasi 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.

rumit dan kompleks, yang menjadikan aktivitas organisasi tidak fleksibel. Struktur birokrasi menurut Edwards terdapat dua karakteristik utama, yakni Standard Operating Procedures (SOP) dan Fragmentasi: SOP atau prosedur-prosedur kerja ukuran-ukuran dasar berkembang sebagai tanggapan internal terhadap waktu yang terbatas dan sumber-sumber dari para pelaksana serta keinginan untuk keseragaman dalam bekerjanya organisasi yang kompleks dan tersebar luas. Sedangkan fragmentasi berasal dari tekanan diluar unit birokrasi, seperti komite legislatif, kelompok kepentingan pejabat eksekutif, konstitusi negara dan sifat kebijakan yang mempengaruhi organisasi birokrasi pemerintah

## B. Staffing

### 1. Pengertian Staffing

*Staffing* merupakan salah satu fungsi manajemen yang melakukan penarikan, penyeleksian, pengembangan dan penggunaan sumber daya manusia untuk pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.<sup>32</sup> *Staffing* juga dikenal sebagai fungsi pengisian jabatan yang bertujuan untuk memperoleh karyawan yang efektif yang akan mengisi jabatan-jabatan kosong di organisasi perusahaan. Prinsip *staffing* mengarahkan karyawan yang tepat untuk berkontribusi terhadap pencapaian tujuan dalam sistem manajemen. Dari setiap pekerja dalam organisasi diharapkan adanya komitmen penuh terhadap organisasi, tidak sekedar ketaatan

<sup>32</sup> Muhammin, Suti'ah, dan Sugeng, Manajemen Pendidikan; Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah, (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), cet. ke-1.Hlm:8

**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 berbagai ketentuan kepegawaian yang berlaku dalam organisasi yang bersangkutan.<sup>33</sup>

Staffing semacam strukturalisasi, yaitu mengorganisasikan personalia dalam kedudukan, wewenang, jabatan, pangkat, tanggung jawab, dan semua hal yang melekat sehubungan dengan keadaan seseorang yang duduk pada struktur tertentu, sebagaimana adanya perbedaan insentif antara struktur yang satu dengan struktur yang lain.

Staffing dalam lembaga pendidikan merupakan proses manajemen struktural dan merupakan sistem yang komponen-komponen secara keseluruhan saling berhubungan. Struktur-struktur dalam organisasi merupakan tim yang terorganisasi dan membentuk suatu kinerja terpadu. Pada setiap tim terdapat pemimpin yang mempertanggungjawabkan keseluruhan struktur organisasi.<sup>34</sup> Manajemen staffing menurut David Evans dalam Saefullah, memiliki ciri-ciri berikut :

1. Tugas individu yang jelas
2. Jabatan yang jelas
3. Wewenang dan tanggung jawab yang jelas
4. Deskripsi tugas dan kegiatan yang jelas, setiap tugas dijelaskan sesuai dengan spesifikasinya yang menjelaskan secara terperinci bagi petugas masing-masing
5. Hubungan antar unit kerja dan hubungan antar tugas yang jelas.<sup>35</sup>

<sup>33</sup> Sondang P. Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia (Cet. XXIII; Jakarta: Bumi Aksara, 2015), h. 153.

<sup>34</sup> Saefullah, Manajemen Pendidikan Islam, h. 272.

<sup>35</sup> Ibid. hlm. 274.

**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.

Dalam *staffing*, posisi personal dalam organisasi ditetapkan menurut urutan masing-masing secara sistematis. Setiap struktur dikenal dengan istilah tertinggi dan terendah, jabatan tertinggi dan terendah, serta insentif dan tunjangan tertinggi dan terendah. Jabatan struktural sekaligus menentukan otoritas dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi. Secara vertikal, otoritas yang dimiliki oleh pimpinan dengan posisinya masing-masing menunjukkan adanya kekuatan hierarkis yang terpusat pada pimpinan puncak, seperti para presiden direktur, yang biasanya memiliki kewenangan yang luas dalam organisasi. Pimpinan puncak dapat melakukan instruksi atau perintah kepada seluruh pimpinan yang ada di bawahnya, sedangkan pimpinan unit kerja tertentu tidak demikian.

*Staffing* juga merupakan manajemen pada aspek personal, artinya manajemen yang mengutamakan orang sebagai pelaksana seluruh rencana organisasi. Orang-orang yang bekerja dalam perusahaan atau organisasi disebut dengan personalia. Semua anggota organisasi adalah personalia, mulai manajer puncak, manajer menengah, para supervisor, dan seluruh karyawan.<sup>36</sup>

Pencapaian tujuan organisasi mungkin saja sudah berhasil, namun masih tetap terbuka kesempatan untuk menyempurnakan unit-unit organisasi yang berprestasi dan hubungan-hubungan wewenang yang telah ada. Walaupun demikian, apabila para manajer kurang cakap memimpin organisasi tersebut, maka sudah dapat dipastikan bahwa hasilnya pun

---

<sup>36</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, h. 274-275.

**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.

kurang baik. Oleh karena itu, perlu diperhatikan bahwa tugas-tugas harus dilaksanakan berdasarkan keahlian. Pengisian posisi-posisi manajerial dikatakan oleh beberapa kelompok paham manajemen sebagai staffing, yang menganggapnya sebagai suatu fungsi lain dari manajemen.<sup>37</sup>

## **2. Hakikat Staffing (Pengisian Jabatan)**

Fungsi staffing atau fungsi pengisian jabatan adalah kegiatan untuk memperoleh karyawan yang efektif yang akan mengisi jabatan-jabatan kosong di dalam organisasi. Pengisian jabatan ini bertujuan agar semua jabatan ada pejabatnya yang akan melaksanakan tugas-tugas pada jabatan tersebut sehingga sasaran organisasi dapat tercapai.<sup>38</sup>

Asas pengisian jabatan atau staffing adalah “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang-orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat” atau the right man in the right place and the right man in the right job. Asas ini perlu dihayati dan diterapkan untuk menghindari terjadinya mismanagement dalam kepegawaian. Agar asas ini dapat diterapkan dengan baik, hendaknya pengisian jabatan berpedoman kepada “apa” baru “siapa”. “Apa” harus berpedoman kepada job description atau uraian tugas-tugas dan tanggung jawab yang akan dilaksanakan pada jabatan itu. “Siapa” harus berpedoman kepada job description artinya syarat-syarat/klasifikasi-klasifikasi orang-orang yang dapat melakukan pekerjaan pada jabatan tersebut. Jika pengisian jabatan

<sup>37</sup> George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen* (Cet. XII; Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 12.

<sup>38</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Cet. VII; Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 173.

**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.

dilakukan dengan cara “siapa” baru “apa” hal ini pasti akan menimbulkan mismanagement dalam kepegawaian.<sup>39</sup>

### **3. Fungsi *Staffing* dalam sekolah**

#### **a. Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan sumber daya manusia merupakan kegiatan menaksir/menghitung kebutuhan sumber daya manusia dan selanjutnya merumuskan upaya-upaya yang perlu dilakukan untuk memenuhi upaya-upaya tersebut. Upaya-upaya tersebut mencakup kegiatan menyusun dan melaksanakan rencana agar jumlah dan kualifikasi personel yang diperlukan tersedia pada saat dan posisi yang tepat sesuai dengan tuntutannya.<sup>40</sup>

Perencanaan sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai inti dari kegiatan manajemen sumber daya manusia karena perencanaan sumber daya manusia membantu mengurangi ketidakpastian yang memungkinkan para pembuat keputusan menggunakan sumber daya manusia secara terbatas. Kegiatan perencanaan lebih banyak membutuhkan proses intelektual yang berkesinambungan dalam menganalisis, merumuskan dan menimbang, serta membuat keputusan yang diambil secara sistematis. Perencanaan selalu memerhatikan masalah, kebutuhan, situasi, dan keadaan serta memerhatikan faktor-faktor lain dari perencanaan pembangunan yang menyeluruh.

Perencanaan sumber daya manusia mengandung informasi tentang

<sup>39</sup> Ibid hlm. 173.

<sup>40</sup> Zaenuddin Ahmad Azzubaidi, *Hadits Shahih Bukhari* (Jilid I; Semarang: Toha Putra, 1986), h. 55.

**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.

jabatan dan spesifikasinya. Perencanaan dapat bersifat jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek umumnya dibuat untuk jangka waktu satu tahun yang dilakukan untuk mengisi jabatan pokok yang apabila tidak segera diisi, maka pelayanan umum pada bidang tertentu akan berhenti. Perencanaan jangka menengah dimaksudkan untuk mengisi kekosongan jabatan untuk jangka waktu dua sampai lima tahun. Perencanaan ini dilakukan untuk menyeimbangkan antara kebutuhan dan ketersediaan internal berdasarkan hasil analisis beban kerja. Sedangkan perencanaan jangka panjang dilakukan untuk memperoleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan potensial untuk dapat dikembangkan dalam mengatasi tantangan di masa yang akan datang.<sup>41</sup>

Dalam melakukan perencanaan sumber daya manusia, terdapat beberapa syarat dan prosedur yang perlu diperhatikan, yaitu:

Syarat-syarat perencanaan sumber daya manusia:

- 1) Harus mengetahui secara jelas masalah yang akan direncanakannya
- 2) Harus mampu mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang SDM
- 3) Harus mempunyai pengetahuan luas tentang Job Analysis, organisasi dan situasi persediaan SDM Harus mampu membaca situasi SDM masa kini dan masa mendatang

---

<sup>41</sup> Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Cet. I; Jakarta: Rajawali Pers, 2016), h. 29.

**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.

- 4) Mampu memperkirakan peningkatan SDM dan teknologi masa depan
- 5) Mengetahui secara luas peraturan dan kebijaksanaan perburuhan pemerintah

Prosedur perencanaan sumber daya manusia:

- 1) Menetapkan secara jelas kualitas dan kuantitas SDM yang dibutuhkan
- 2) Mengumpulkan data dan informasi tentang SDM
- 3) Mengelompokkan data dan informasi serta menganalisisnya
- 4) Menetapkan beberapa alternatif
- 5) Memilih yang terbaik dari alternatif yang ada menjadi rencana
- 6) Menginformasikan rencana kepada para karyawan untuk direalisasikan.<sup>42</sup>

Berdasarkan pemaparan tersebut dapat diketahui bahwa perencanaan sumber daya manusia dilakukan tidak hanya sekedar melakukan, tetapi ada syarat-syarat dan prosedur yang harus diperhatikan. Syarat dan prosedur tersebut seringkali diabaikan oleh para perencana sehingga hasil yang diperoleh tidak sesuai dengan yang diharapkan. Oleh karena itu, para perencana hendaknya memperhatikan dan menerapkan syarat dan prosedur perencanaan sumber daya manusia tersebut agar hasil yang diinginkan dapat sesuai dengan yang diharapkan, yaitu memperoleh sumber daya manusia

---

<sup>42</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet. V; Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 254-255.

**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.

yang berkualitas.

**b. Rekrutmen Sumber Daya Manusia**

Rekrutmen adalah upaya untuk perusahaan untuk mendapatkan tenaga kerja yang diperlukan sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan dalam perencanaan tenaga kerja. Rekrutmen dapat dilakukan melalui pemasangan iklan dalam media massa, pengajuan permohonan pada institusi-institusi pendidikan, dan lain-lain. Seleksi adalah upaya untuk memperoleh tenaga kerja yang memenuhi syarat kualifikasi dari sekian banyak pendaftar atau calon tenaga kerja yang dimiliki oleh perusahaan dari proses rekrutmen. Penempatan adalah proses pemilihan tenaga kerja yang disesuaikan dengan kualifikasi yang dipersyaratkan serta menempatkannya pada tugas yang telah ditetapkan.

Rekrutmen (pengadaan) tenaga pendidik dan kependidikan merupakan seperangkat kegiatan dan proses yang dipergunakan untuk memperoleh sejumlah orang yang bermutu pada tepat dan waktu yang tepat sesuai dengan ketentuan hukum sehingga orang dan sekolah dapat saling menyeleksi berdasarkan kepentingan terbaik masing-masing dalam jangka panjang maupun jangka pendek.

Rekrutmen dilakukan karena adanya lowongan kerja (vacancy) dengan beberapa alasan, yaitu: (a) berdirinya organisasi baru, (b) perluasan pekerjaan, (c) membesarnya lembaga, (d) banyaknya beban tugas, (e) mutasi pegawai, (f) adanya pegawai yang pensiun, dan (g)

**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.

adanya pegawai yang meninggal dunia. Dalam lingkup pendidikan, rekrutmen sumber daya manusia lebih banyak difokuskan pada pengadaan guru di sekolah. Beberapa alasan yang menjadi dasar perlunya kegiatan rekrutmen guru di suatu sekolah adalah sebagai berikut:

- 1) Perluasan sekolah, baik perluasan daya tampung siswa (pupil enrollment) maupun perluasan atau pengembangan program pendidikan sehingga memerlukan tambahan jumlah guru yang relevan.
  - 2) Keluarnya guru akibat ketidakpuasan kondisi kerja, gaji yang rendah, dan faktor-faktor lain sehingga mengakibatkan kekurangan guru.
  - 3) Adanya mutasi atau pemindahan guru ke sekolah atau jabatan lain.
  - 4) Pengadaan atau pendirian sekolah baru sehingga diperlukan guru sebagai prasyarat dapat diselenggarakannya proses layanan pendidikan.<sup>43</sup>
- c. Seleksi Sumber Daya Manusia

Seleksi merupakan proses di mana organisasi-organisasi memutuskan orang yang akan atau tidak akan diizinkan masuk ke organisasi-organisasi. Beberapa standar umum yang harus dipenuhi pada proses seleksi apa pun. Menurut Dessler mengemukakan lima standar seleksi, yaitu: (a) keandalan atau *reliability*, (b) keabsahan atau

---

<sup>43</sup> Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, h. 50-51.

**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.

*validity*, (c) generalisasi atau *generalizability*, (d) pemanfaatan atau *utility*, dan (e) legalitas atau *legality*<sup>44</sup>.

Keandalan (*reliability*) adalah konsistensi dari pengukuran atau seleksi yang dilakukan. Maksudnya, tes yang dilakukan menghasilkan nilai yang konsisten ketika seorang mengikuti dua bentuk yang berlainan dari tes tersebut atau mengikuti tes yang sama pada dua atau lebih kesempatan yang berbeda. Keabsahan (*validity*) adalah ukuran seberapa cermat suatu tes melakukan fungsinya. Suatu tes seleksi dipandang valid apabila tes itu mengukur apa yang hendak diukur. Untuk menunjukkan validitas dapat digunakan beberapa cara, yaitu validitas kriteria (*criterion validity*), validitas isi (*content validity*), dan validitas gagasan (*construct validity*).

Generalisasi (*generalizability*) merujuk pada sejauh mana bukti dari validitas suatu ukuran didapatkan dalam situasi tes seleksi dapat digeneralisasi ke situasi lainnya tanpa studi lebih jauh. Pemanfaatan (*utility*) menunjukkan sejauh mana peningkatan mutu jika menggunakan tes dan jika tidak menggunakan tes. Informasi yang diperlukan untuk standar ini misalnya meliputi ukuran validitas ukuran seleksi, ukuran kinerja pekerjaan dalam mata uang, nilai rata-rata, pelamar, biaya untuk mengetes pelamar, dan jumlah pelamar yang dites dan seleksi. Legalitas (*legality*) berarti seleksi tersebut merupakan proses yang dilaksanakan dan menjadi kebijakan organisasi, semua

---

<sup>44</sup> Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2015), h. 200.

**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.

metode seleksi harus disesuaikan dengan undang-undang dan preseden hukum yang ada.

Dalam suatu sekolah, seleksi tenaga pendidik dan kependidikan merupakan suatu proses mengumpulkan informasi untuk menilai dan memutuskan siapa yang diangkat, dengan berpedoman pada hukum, demi kepentingan jangka panjang dan pendek, perorangan dan sekolah.

Terdapat jenis-jenis metode seleksi dalam manajemen sumber daya manusia. Jenis-jenis tersebut antara lain: (a) wawancara, (b) surat referensi, daftar riwayat hidup, dan formulir lamaran pekerjaan, (c) tes kemampuan fisik, (d) tes kemampuan kognitif, (e) inventarisasi kepribadian, (f) tes sampel pekerjaan, dan (g) tes narkoba dan kejujuran.<sup>45</sup>

#### d. Pendidikan dan Pelatihan

Program pelatihan merupakan program untuk melatih keterampilan yang dibutuhkan oleh karyawan. Belajar mempunyai arti suatu perubahan di dalam perilaku, suatu perubahan jangka panjang yang berasal dari pengalaman atau latihan. Beberapa prinsip untuk belajar adalah: motivasi, penguatan, latihan, dan materi yang relevan.<sup>46</sup>

Pelatihan didefinisikan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan

---

<sup>45</sup> Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, h. 61.

<sup>46</sup> Agus Sabardi, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan, 1987), h. 129.

**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.

kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang dilakukan. Pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu pegawai untuk menguasai keterampilan dan pekerjaannya.

Edi Sutrisno mengemukakan beberapa sasaran pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut:<sup>47</sup>

- 1) Meningkatkan produktivitas kerja. Pelatihan dapat meningkatkan performance kerja pada posisi jabatan yang sekarang. Kalau level of performance-nya naik/meningkat maka berakibat peningkatan dari produktivitas dan peningkatan keuntungan bagi organisasi.
- 2) Meningkatkan mutu kerja. Hal ini berarti peningkatan baik kualitas maupun kuantitas. Tenaga kerja yang berpengetahuan jelas akan lebih baik dan akan lebih sedikit berbuat kesalahan dalam organisasi.
- 3) Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan SDM. Pelatihan yang baik bisa mempersiapkan tenaga kerja untuk keperluan di masa yang akan datang. Apabila ada lowongan-lowongan maka secara mudah akan diisi oleh tenaga-tenaga dari dalam organisasi sendiri.
- 4) Meningkatkan moral kerja. Apabila organisasi menyelenggarakan program pelatihan maka iklim dan suasana organisasi pada umumnya akan menjadi lebih baik. Dengan iklim kerja yang sehat, moral kerja juga akan meningkat.
- 5) Menjaga kesehatan dan keselamatan. Suatu pelatihan yang tepat

---

<sup>47</sup> Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet. VI; Jakarta: Kencana, 2014), h.

**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.

dapat membantu menghindari timbulnya kecelakaan-kecelakaan akibat kerja. Selain daripada itu, lingkungan kerja akan menjadi lebih aman dan tenteram.

- 6) Menunjang pertumbuhan pribadi. Dimaksudkan bahwa program pelatihan yang tepat sebenarnya memberi keuntungan kedua belah pihak yaitu organisasi dan tenaga kerja itu sendiri. Bagi tenaga kerja, jelas dengan mengikuti program pelatihan akan lebih memasakkan dalam bidang kepribadian, intelektual, dan keterampilan.
- e. Penempatan Sumber Daya Manusia

Penempatan atau *placement* adalah kegiatan untuk menempatkan orang-orang yang telah lulus seleksi pada jabatan-jabatan tertentu sesuai dengan uraian pekerjaan dan klasifikasi-klasifikasi pekerjaan. Penempatan ini sangat penting karena aktivitas-aktivitas organisasi baru dapat dilakukan jika semua jabatan ada pejabatnya. Dalam penempatan sumber daya manusia ini harus dilakukan orientasi dan induksi.<sup>48</sup>

Orientasi artinya memberitahukan kepada tenaga kerja baru tentang hak dan kewajibannya, tugas dan tanggung jawabnya, peraturan-peraturan organisasi, sejarah dan struktur organisasi serta memperkenalkannya kepada para tenaga kerja yang lama. Orientasi ini bertujuan agar tenaga kerja baru merasa dirinya telah diterima dalam

---

<sup>48</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, h. 180.

**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.

lingkungan pekerjaannya sehingga ia tidak canggung lagi untuk mengerjakan tugas-tugasnya. Orientasi ini merupakan tugas yang harus dilaksanakan oleh USDM atau bagian personalia organisasi yang bersangkutan.

Induksi adalah kegiatan untuk mempengaruhi tingkah laku tenaga kerja baru yang telah ditempatkan agar mereka menaati peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan induksi ini diharapkan tenaga kerja baru dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan, sehingga mereka dapat mengerjakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Kegiatan untuk menginduksi ini dilakukan oleh atasan langsung dan para tenaga kerja senior dalam unit kerjanya.

Orientasi, penempatan dan penugasan merupakan kegiatan yang dilakukan serempak. Orientasi ditujukan untuk mempercepat sosialisasi tenaga pendidik dan kependidikan dan penerimaan lingkungan kerja sehingga tenaga pendidik dan kependidikan tersebut dapat segera beradaptasi dalam sistem, prosedur, serta budaya kerja. Penempatan dan penugasan merupakan keputusan ketenaga pendidik dan kependidikan yang berazaskan "*the right man in the right job*". Dalam suatu organisasi penempatan sumber daya manusia harus disesuaikan dengan latar belakang keilmuan yang mereka memiliki agar pekerjaan yang dijalani searah dengan ilmu yang dimilikinya, baik di organisasi umum maupun dalam sistem lembaga pendidikan.

**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.

**f. Pemberhentian**

Pemberhentian atau *separation* adalah putusnya hubungan kerja seorang tenaga kerja dalam suatu organisasi. Pemberhentian (PHK) ini disebabkan oleh keinginan organisasi, keinginan tenaga kerja, kontrak kerja habis, peraturan perburuhan, pensiun, dan atau meninggal dunia.

Dalam suatu sekolah, pensiun merupakan hak tenaga pendidik dan kependidikan. Fungsi MSDM ini berkaitan dengan merumuskan syarat-syarat dan kondisi-kondisi yang memberikan kejelasan/pedoman bagi pemenuhan hak pensiun. Pemberhentian tenaga pendidik dan kependidikan terjadi atas permohonan sendiri atau karena diberhentikan organisasi akibat sangsi tertentu yang berkaitan dengan kesepakatan hubungan kerja. Pemberhentian tenaga pendidik dan kependidikan dalam arti ini biasanya dilakukan dalam periode kontrak kerja (*work service*).<sup>49</sup>

**C. Tenaga Kependidikan****1. Pengertian Tenaga Kependidikan**

Berdasarkan undang-undang no. 20 tahun 2003 pasal 39; (1) tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. (2) pendidikan merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan

---

<sup>49</sup> Astuti, *Manajemen Pendidikan*, h. 25.

**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.

pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Tenaga kependidikan adalah tenaga yang melakukan tugas administratif, mengelola, mengawasi, serta memberikan pelayanan agar dapat menunjang proses pembelajaran.

Tenaga kependidikan adalah pegawai yaitu mereka yang memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## **2. Tugas dan Fungsi Tenaga Kependidikan**

Menurut UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Secara khusus tugas dan fungsi tenaga pendidik (guru dan dosen) didasarkan pada Undang-Undang No 14 Tahun 2007, yaitu sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta pengabdi kepada masyarakat.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Dan Penyelenggaraan Pendidikan pasal 171 Pendidik mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

**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.

- a. Guru sebagai pendidik profesional mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.
- b. Dosen sebagai pendidik profesional dan ilmuwan mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, pada jenjang pendidikan tinggi
- c. Konselor sebagai pendidik professional memberikan pelayanan konseling kepada peserta didik di satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi
- d. Pamong belajar sebagai pendidik professional mendidik, membimbing, mengajar, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik, dan mengembangkan model program pembelajaran, alat pembelajaran, dan pengelolaan pembelajaran pada jalur pendidikan nonformal.
- e. Widya Iswara sebagai pendidik professional mendidik, mengajar, dan melatih peserta didik pada program pendidikan dan pelatihan prajabatan dan/atau dalam jabatan yang diselenggarakan oleh Pemerintah dan/atau pemerintah daerah
- f. Tutor sebagai pendidik professional memberikan bantuan belajar kepada peserta didik dalam proses pembelajaran jarak jauh dan/atau pembelajaran tatap muka pada satuan pendidikan jalur formal dan nonformal

**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.

- g. Instruktur sebagai pendidik professional memberikan pelatihan teknis kepada peserta didik pada kursus dan/atau pelatihan
- h. Fasilitator sebagai pendidik professional melatih dan menilai pada lembaga pendidikan dan pelatihan
- i. Pamong pendidikan anak usia dini sebagai pendidik profesional mengasuh, membimbing, melatih, menilai perkembangan anak usia dini pada kelompok bermain, penitipan anak dan bentuk lain yang sejenis pada jalur pendidikan nonformal

**3. Tujuan Tenaga Kependidikan**

Menurut E.Mulyasa, Manajemen Tenaga Kependidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal Tujuan dari manajemen atau pengelolaan tenaga kependidikan itu adalah agar mereka memiliki kemampuan, motivasi, kreativitas untuk:

- a. Mewujudkan sistem sekolah yang mampu mengatasi kelemahan- kelemahan sendiri
- b. Secara berkesinambungan menyesuaikan program pendidikan sekolah terhadap kebutuhan (belajar) peserta didik dan terhadap persaingan kehidupan di masyarakat secara sehat dan dinamis
- c. Menyediakan bentuk kepemimpinan (khususnya mempersiapkan kader pemimpin pendidikan yang benar-benar handal dan dapat diteladani), yang mampu mewujudkan human organization yang pengertiannya lebih dari sekedar human relationship pada pendidikan di sekolah itu sendiri.
- d. Bentuk kepemimpinan yang menjamin munculnya peningkatan produktivitas

**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.

pendidikan sebagai paduan fungsi keefektifan, efisiensi dan ekuitas (keadilan) melalui pengelolaan tenaga kependidikan yang rasional dan profesional. e. Bentuk kepemimpinan yang menjamin kelangsungan usaha-usaha kearah terwujudnya keseimbangan kehidupan organisasi melalui usahausaha menserasikan tujuan-tujuan individu dengan tujuan-tujuan sistem sekolah organisasi pendidikan. f. Mewujudkan kondisi dan iklim kerja sama sistem sekolah atau organisasi pendidikan yang mendukung secara maksimal pertumbuhan profesional dan kecakapan teknis setiap tenaga kependidikan.

#### **D. Proposisi**

Proposisi dalam kamus bahasa indonesia adalah rancangan usulan yang daat dipercaya atau yang bisa dibuktikan secara nyata. Konsep yang digunakan untuk memberi batasan terhadap konsep teoritis dengan maksud agar tidak terjadi kesalahan dalam memahami materi sekaligus memudahkan dalam penelitian. Adapun proposisi yang dikembangkan setelah meninjau literatur seperti dalam bagian yang sebelum adalah sebagai berikut :

Implementasi fungsi *staffing* yang efektif dan sistematis akan meningkatkan kesesuaian tenaga kependidikan dengan jabatan yang diemban, sehingga mendukung kinerja administrasi, operasional sekolah, serta pelayanan pendidikan secara optimal. Implementasi fungsi *staffing* nya yaitu :

1. Perencanaan kebutuhan tenaga kependidikan yang baik akan memastikan bahwa setiap posisi diisi oleh individu dengan kompetensi yang sesuai."
2. Proses rekrutmen dan seleksi yang berbasis kompetensi akan meningkatkan

**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.

Efektivitas penempatan tenaga kependidikan di MAN 3 Pekanbaru.

3. Penempatan tenaga kependidikan yang sesuai dengan kualifikasi dan pengalaman akan meningkatkan efisiensi kerja serta kepuasan kerja.
4. Evaluasi dan rotasi jabatan yang berbasis kinerja akan membantu tenaga kependidikan dalam mengembangkan kompetensinya serta meningkatkan produktivitas sekolah.
5. Pelatihan dan pengembangan tenaga kependidikan secara berkala akan meningkatkan kualitas layanan administrasi dan operasional sekolah.
6. Ketidaksesuaian penempatan tenaga kependidikan dengan kualifikasinya dapat menghambat kinerja serta mengurangi efektivitas pelayanan sekolah kepada siswa dan guru.

**E. Penelitian Relevan**

Penulis menyadari secara substansial penelitian ini bukan hal baru di dunia akademik. Setelah penulis mencari dan mencermati hasil penelitian yang berkaitan dengan implementasi fungsi staffing dalam penempatan tenaga pendidik sesuai jabatan di MAN 3 Pekanbaru, penulis tidak menemukan judul yang sama. Namun, dalam penulisan ini mempunyai relevansi dengan sejumlah tulisan yang ada dan selanjutnya dijadikan sebagai referensi.

Bais, 2016. Hasil Rekrutmen tenaga pendidik yang adil adalah melakukan persiapan rekrutmen tenaga pendidik baru.<sup>50</sup> Pengembangan dan perencanaan sistem rekrutmen dan seleksi merupakan hal yang penting untuk dilaksanakan oleh pemerintah agar proses yang berlangsung cukup lama dan mengeluarkan

---

<sup>50</sup> Bais, Manajemen Rekrutmen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Assalaam Jati Handap Kota Bandung (Bandung: Digital Library Uin Sunan Gunung Djati. 2016), h.2



#### 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.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

**State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau**

biaya cukup besar tersebut menjadi tidak sia-sia karena mendapatkan hasil yang berkualitas. Peneliti berlatar belakang bahwa pendidikan sangat penting bagi manusia, dengan banyaknya ilmu pengetahuan kita dapat memperoleh informasi tentang segala aspek kehidupan. Banyaknya lembaga pendidikan yang bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan pendidikan nasional. Manajemen rekrutmen tenaga pendidik, konsep manajemen dan pelaksanaan manajemen rekrutmen tenaga pendidik serta keberhasilan dan kekurangan yang telah dicapai dalam pelaksanaan, kualitatif dan deskriptif. Observasi, wawancara dan dokumentasi.

2. Mukarromah, 2016. Untuk mengetahui pelaksanaan rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Ma\_arif NU Singasari Kecamatan Karanglewas Kabupaten Banyumas. Latar belakang masalah dalam penelitian ini adalah sering terjadi dalam melakukan rekrutmen tenaga pendidik yaitu terkadang terjadi ketidaksesuaian penempatan personal tugas dan fungsinya, misalnya menempatkan guru olahraga hanya berdasarkan pengalaman ataupun bakat pelamar dan bukan berdasarkan latar pendidikan/akademis pelamar. Metode yang digunakan deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan studi dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses retrutmen guru yang dilakukan sudah cukup baik dalam semua kegiatan rekrutmen tenaga pendidik mulai dari menentukan kebutuhan sampai keputusan penerimaan tenaga pendidik sudah dilaksanakan, namun belum dilaksanakan secara maksimal. Kegiatan rekrutmen ini diawali dengan perncanaan kebutuhan guru, pengumuman

**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.

adanya lowongan guru, persyaratan yang harus dipenuhi calon guru, seleksi dengan berbagai tes, dan penentuan penerimaan guru.<sup>51</sup>

Yulida, 2019. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui Implementasi proses rekrutmen tenaga pendidik di MTs YMPI Putihdoh Kecamatan Cukuh Balak Kabupaten Tanggamus.<sup>52</sup> Metode yang digunakan deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan studi dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen guru yang dilakukan kurang optimal. Kegiatan rekrutmen ini diawali dengan perencanaan kebutuhan guru, pengumuman adanya lowongan guru, persyaratan yang harus dipenuhi calon guru, seleksi dengan berbagai tes.

4. Etika, 2017. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Strategi Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik Study Kasus di SDIT Al-Mahdhuri Pesisir Barat Metode yang digunakan deskriptif kualitatif. Latar Belakang Masalah dalam penelitian ini yaitu penempatan tenaga pendidik tidak selalu berdasarkan latar belakang pendidikan akademis pelamar, Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan studi dokumen. Kegiatan rekrutmen diawali perencanaan rekrutmen dengan menggunakan Metode dan teknik rekrutmen dan mengungkapkan proses seleksi. Hasil penelitian ini yaitu pelaksanaan rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik di SDIT Al-Mahdhuri sudah dilaksanakan sesuai dengan tahapan-tahapan rekrutmen dan seleksi yang telah ditentukan. Tahapan tersebut adalah

<sup>51</sup> Mukarromah, *pelaksanaan rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Ma\_arif NU Singasari Kecamatan Karanglewas Kabupaten Banyumas* (Purwokerto: Digital Library IAIN Purwokerto, 2016)., hlm.,4

<sup>52</sup> Yulida, *Implementasi Rekrutmen di MTs YMPI Putihdoh Kecamatan Cukuh Balak Kabupaten Tanggamus*, (Bandar lampung: Repozitori UIN Raden Intan Lampung, 2019)., hlm.,9.

**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.

tahapan perencanaan, analisis jabatan yang dibutuhkan, menentukan persyaratan.<sup>53</sup>

Zulfatma, 2019. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Rokan Hulu. Latar belakang masalah dalam penelitian ini adalah tenaga pendidik tidak berdasarkan latar belakang pendidik pelamar, namun ada hal-hal yang menjadi pedoman bagi pimpinan dalam merekrut tenaga pendidiknya.<sup>54</sup> Metode yang digunakan deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan studi dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen guru yang dilakukan di madrasah tsanawiyah negeri 2 rokan hulu sudah berjalan dengan baik meskipun ada beberapa aspek yang masih harus diperbaiki. Kegiatan rekrutmen diawali dengan perencanaan Rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Rokan Hulu serta faktor yang mempengaruhi dalam rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Rokan Hulu

Dari kelima judul tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kelimanya sama-sama membahas tentang rekrutmen tenaga pendidik. Namun ada juga perbedaan dari kelimanya yaitu untuk skripsi pertama menitik beratkan pada bagaimana hasil rekrutmen tenaga pendidik yang adil, skripsi yang kedua meninjau pelaksanaan rekrutmen yang kurang baik disekolah, skripsi yang ketiga

---

<sup>53</sup> Etika, Strategi Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik Study Kasus di SDIT Al-Madzhuri Pesisir Barat, (Bandar Lampung: Repozitori UIN Raden Intan Lampung, 2017). Hlm.,2.

<sup>54</sup> Zulfatma, Rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Rokan Hulu,(Riau: Repository UIN SUSKA Riau, 2019),, hlm., 5.



#### **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.

hanya meninjau proses rekrutmen tenaga pendidik, skripsi yang keempat tentang strategi rekrutmen tenaga pendidik, sedangkan yang terakhir melihat implementasi rekrutmen yang kurang baik di sekolah, Dengan demikian penelitian dengan judul Implementasi Fungsi Staffing Dalam Penempatan Tenaga Pendidik Sesuai Jabatan di Madrasah Aliyah Negeri 3 Pekanbaru memiliki kebaruan (Novelty) karena peneliti dalam hal ini meninjau tentang bagaimana pelaksanaan fungsi staffing atau proses rekrutmen, untuk keberhasilan dalam rekrutmen dan seleksi yaitu dalam proses rekrutmen dan seleksi para calon tenaga pendidik perlu dilihat data pendidikan pribadi tenaga pendidik, bagaimana tenaga pendidik bisa mengajar sesuai dengan bidang/keahliannya, dan faktor yang mempengaruhi fungsi staffing di MAN 3 Pekanbaru sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tersebut.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan diskriptif. Penelitian kualitatif ini dapat dipandang sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>55</sup>

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bermaksud memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa dalam suatu konteks khusus yang alamiah serta dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Dalam penelitian ini peneliti mendeskripsikan data dengan kata-kata, kalimat dan mengurai bukan dengan angka. Moleong berpendapat bahwa penelitian kualitatif mengedepankan data dengan berlandaskan pada pengungkapan apa-apa yang diungkapkan oleh responden dari data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka.<sup>56</sup>

Adapun cara yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui pengumpulan data dan informasi secara objektif untuk menghasilkan informasi yang valid, terkini dan relevan dari fokus penelitian yang berkaitan dengan fungsi staffing dalam penempatan tenaga pendidik di MAN 3

<sup>55</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (ED. Revisi, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2014), h.3

<sup>56</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*...h. 2

**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.

Pekanbaru.

**B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di MAN 3 Pekanbaru yang terletak di Jl. Karya Guru, Tuah Madani, Kec. Tampan, Kota Pekanbaru, Provinsi Riau

**C. Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek penelitian ini adalah Kepala Sekolah dan Staff Kurikulum. Sedangkan objek penelitian ini adalah implementasi fungsi staffing di sekolah.

**D. Informan Penelitian**

Dalam penelitian ini yang menjadi informan utama adalah Kepala Sekolah, data yang akan diperoleh dari informan utama adalah mengenai implementasi fungsi staffing, sedangkan informan pendukungnya adalah tenaga pendidik, data yang diperoleh dari informan pendukung untuk memperkaya informasi yang diperoleh dari informan utama. Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan tenaga pendidik. Pemilihan sumber data di atas dengan alasan, mereka adalah orang-orang yang berkaitan langsung dengan implementasi fungsi staffing di sekolah sehingga dianggap paling mengetahui tentang tujuan penelitian.

**E. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini untuk mendapatkan data yang akurat menggunakan beberapa bentuk pengumpulan data, di antaranya:

## 1. Observasi

Observasi atau pengamatan adalah proses sistematis merekam pola perilaku aktual orang, benda, dan peristiwa yang terjadi apa adanya.

**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.

Dalam melakukan observasi, peneliti mengamati situasi penelitian dengan cermat dan mencatat serta merekam semua hal yang ada di seputar objek penelitian yang berkaitan dengan informasi yang ingin diperoleh dari objek amatan. Teknik observasi yang juga dikenal dengan metode pengamatan merupakan metode pengumpulan data primer yang dilakukan melalui proses pencatatan perilaku subjek (orang), objek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti.<sup>57</sup> Menurut Patton dalam Ni'matuzahroh dan Susanti Prasetyaningrum, salah satu hal yang penting, namun sering dilupakan dalam observasi adalah mengamati hal yang tidak terjadi.<sup>58</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa tujuan observasi adalah untuk memperoleh data ilmiah yang akan digunakan untuk penelitian maupun untuk tujuan assesmen. Untuk melakukan observasi, peneliti menggunakan instrumen pedoman observasi.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah tanya jawab yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari narasumber. Ditinjau dari pelaksanaannya, wawancara dibedakan menjadi dua macam, yaitu: wawancara terstruktur dan wawancara bebas. Wawancara terstruktur adalah sejenis wawancara yang dilakukan oleh pewawancara dan narasumber dengan menggunakan pedoman pertanyaan. Sedangkan wawancara bebas yaitu wawancara yang dilakukan dengan bebas, tanpa

<sup>57</sup> Sugiarto. *Metodologi Penelitian Bisnis*. (Yogyakarta: ANDI, 2022). hlm. 158.

<sup>58</sup> Ni'matuzahroh dan Susanti Prasetyaningrum. *Observasi: Teori dan Aplikasi dalam Psikologi*. (Malang: UMM Press, 2018). hlm. 5-6.

**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.

menggunakan pedoman pertanyaan.<sup>59</sup>

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan wawancara terstruktur yaitu penulis menggunakan pedoman pertanyaan pada saat melakukan wawancara pada informan penelitian. Dan dalam wawancara ini memerlukan beberapa istrumen yang akan digunakan terdiri dari pedoman wawancara, alat tulis, alat rekam visual dan audio.

### 3. Dokumentasi

Menurut Arikunto dalam Amane dan Sri Ayu, metode dokumentasi adalah peneliti yang menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.<sup>60</sup>

Sedangkan menurut Widodo, dokumentasi adalah kegiatan pengumpulan data yang dilakukan melalui penelusuran dokumen. Teknik ini dilakukan dengan memanfaatkan dokumen-dokumen tertulis, gambar, foto atau benda-benda lainnya yang berkaitan dengan aspek-aspek yang diteliti.<sup>61</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa dokumentasi merupakan cara atau teknik yang dapat dilakukan untuk mengumpulkan data dan menganalisis berbagai dokumen yang berkaitan dengan masalah penelitian. Untuk melakukan dokumentasi, peneliti menggunakan instrumen pedoman

<sup>59</sup> Islachuddin Yahya. *Bahasa Indonesia Untuk Perguruan Tinggi*. (Yogyakarta: Nas Media Pustaka, 2022). hlm. 194.

<sup>60</sup> Ade Putra Ode Amane dan Sri Ayu Laali. *Metode Penelitian*. (Padang: Insan Cendekia Mandiri, 2022). hlm 117.

<sup>61</sup> Widodo. *Metodologi Penelitian Populer & Praktis*. (Depok: Rajawali Pers, 2021). hlm.

**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 kritisik 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.

dokumentasi.

**F. Instrumen Penelitian**

## 1. Pedoman Observasi

Peneliti mengamati langsung yaitu dengan observasi tentang *staffing* yang dijalankan oleh sekolah. Di samping mengadakan pengamatan, peneliti juga menanyakan bagaimana proses *staffing* yang dijalankan oleh sekolah. Yang lebih penting lagi apakah prosesnya berjalan dengan baik atau tidak.

## 2. Pedoman Wawancara

Dalam penelitian ini, pelaksanaan wawancara berpedoman pada pokok-pokok persoalan secara garis besar sesuai dengan pokok permasalahan yang ada. Sedangkan pelaksanaannya secara pribadi, yaitu melalui wawancara tatap muka langsung antara peneliti dengan staf tata usaha dengan mengajukan beberapa pertanyaan untuk memperoleh informasi yang diperlukan dari responden.

## 3. Pedoman dokumentasi

Dalam melakukan penelitian, peneliti menggunakan pedoman dokumentasi yang disusun dengan bertujuan mempermudah saat melakukan penelitian. Disini peneliti menggunakan handphone, buku dan pena. Handphone digunakan ketika peneliti melakukan observasi untuk merekam dan memotret kejadian yang berhubungan dengan pelayanan prima, bili dan pena untuk mencatat hal penting yang dikatakan oleh responden.



## © Hak cipta milik UIN Suska Riau G Tenik Analisis Data

Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif secara induktif, yaitu penelitian kualitatif tidak dimulai dari deduksi teori tetapi dimulai dari fakta empiris. Peneliti terjun ke lapangan, mempelajari, menganalisis, menafsirkan dan menarik kesimpulan dari fenomena yang ada di lapangan. Peneliti dihadapkan kepada data yang diperoleh dari lapangan dan dilakukan secara terus menerus sampai data yang didapatkan sudah jenuh. Dari data tersebut, peneliti harus menganalisis sehingga menemukan makna yang kemudian makna itulah menjadi hasil penelitian.<sup>62</sup> Menurut Miles dan Humberman dalam Umriati dan Hengki Wijaya, terdapat beberapa langkah yang menjadi aktivitas dalam menganalisis data yaitu: data reduction (reduksi data), data display (penyajian data), dan conclusion drawing/verification (penarikan kesimpulan dan verifikasi).<sup>63</sup>

### a. *Data reduction* (reduksi data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan sebelumnya, semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data yang diperoleh akan semakin banyak, kompleks, dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, serta dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi

<sup>62</sup> Sandu Siyoto. *Dasar-dasar Metodologi Penelitian*. (Yogyakarta: Media Publishing, 2015). hlm. 122.

<sup>63</sup> Umriati dan Hengki Wijaya. *Analisis Data Kualitatif Teori Konsep dalam Penelitian Pendidikan*. (Makassar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2020). hlm. 87-88.

- 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.

**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.

akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya apabila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan, seperti computer, notebook dan lain sebagainya.<sup>64</sup>

*b. Data display (penyajian data)*

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antarkategori, dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan adanya penyajian data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.<sup>65</sup>

*c. Conclusion drawing/verivication (penarikan kesimpulan dan verifikasi)*

Langkah ketiga dalam analisis data dalam penelitian kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan mengalami perubahan apabila tidak ditemukan bukti-buktii yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Kesimpulan ini dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, maupun hipotesis atau

---

<sup>64</sup> Ibid.

<sup>65</sup> Ibid. hlm 89.

**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.

teori.<sup>66</sup>

**Triangulasi Data**

Untuk menjamin validitas data dalam penelitian digunakan teknik triangulasi data. Triangulasi data yaitu menganalisis jawaban subjek dengan meneliti kebenarannya dengan data empiris (sumber data lain) yang tersedia.<sup>67</sup> Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu.<sup>68</sup>

## 1. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber untuk mengulangi kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.<sup>69</sup>

## 2. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya, data diperoleh dengan cara wawancara, lalu dicek dengan observasi, dan dokumentasi. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar, atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-

<sup>66</sup> Ibid.

<sup>67</sup> M. Hariwijaya. *Metodologi dan Teknik Penulisan Skripsi, Tesis & Disertasi: Elmatera*. (Yogyakarta: Diandra Kreatif, 2017). hlm. 76.

<sup>68</sup> Zulmiyetri, Safaruddin dan Nurhastuti. *Penulisan Karya Ilmiah*. (Jakarta: Kencana, 2019). hlm 166.

<sup>69</sup> Ibid.

**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.

beda.<sup>70</sup>

### 3. Triangulasi waktu

Waktu juga sering memengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu, dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan observasi, wawancara, atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai menemukan kepastian data.<sup>71</sup>

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan untuk menguji kredibilitas data, dengan mengecek data yang diperoleh dari beberapa sumber. Dalam penelitian ini peneliti memperoleh data dari yang menjadi sumber yaitu, kepala sekolah, dan tenaga pendidik. Data yang diperoleh dianalisis oleh peneliti kemudian disimpulkan. Triangulasi teknik dilakukan untuk menguji kredibilitas data, dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Dalam penelitian ini data diperoleh dengan cara wawancara, lalu dicek dengan observasi dan dokumentasi.

---

<sup>70</sup> Yayat Suharyat dkk. *Model Pengembangan Karya Ilmiah Bidang Pendidikan Islam*. (Klaten: Lakeisha, 2022). hlm. 232.

<sup>71</sup> Eko Sudarmanto dkk. *Metode Riset Kuantitatif dan Kualitatif*. (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2022). hlm. 219.



#### 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.

## I. Keabsahan Data

Metode yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode triangulasi. Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan data dengan memanfaatkan berbagai sumber diluar data sebagai bahan perbandingan.

Dalam hal ini peneliti melakukan analisis terhadap jawaban subjek dengan meneliti kebenarannya yang berdasarkan data empiris (sumber data lainnya) yang tersedia. Kemudian jawaban subjek dilakukan cross check dengan dokumen yang ada agar hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan.<sup>72</sup>

Berikut pengecekan keabsahan data pada penelitian ini nantinya dilakukan melalui dua macam triangulasi:

1. Triangulasi sumber, yaitu membandingkan atau mengecek ulang kredibilitas data yang diperoleh dari beberapa sumber yang berbeda. Triangulasi sumber ini dapat dilakukan dengan memberikan beberapa pertanyaan yang sama kepada sumber yang berbeda. Hal ini dilakukan peneliti untuk mengkonfirmasi valid atau tidaknya sebuah data, apakah terdapat jawaban yang sama atau berbeda, lalu adakah keterkaitan antara pernyataan dari narasumber satu dengan narasumber lainnya.
2. Triangulasi Teknik, yaitu dilakukan untuk mengecek kredibilitas data melalui sumber yang sama dengan sumber metode yang berbeda, seperti melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pengecekan data ini dilakukan dengan membandingkan data dari hasil wawancara dengan data dari hasil observasi dan dokumentasi.

---

<sup>72</sup> Sugiyono, Metode Penelitian & Pengembangan (Research And Development / R&D), (Bandung: ALFABETA, 2013), hlm. 373.

**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.

**BAB V**  
**PENUTUP****A Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah peneliti laksanakan ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi fungsi staffing dalam penempatan tenaga kependidikan sesuai jabatan di MAN 3 Pekanbaru berjalan sebagaimana mestinya dengan dilakukan langkah-langkah yang terencana dan berbasis pada kebutuhan sekolah serta kompetensi guru. Implementasi staffing didasarkan pada tujuan yang jelas untuk menjamin setiap tenaga kependidikan bekerja selaras dengan kompetensi, minat, dan kebutuhan sekolah. Dengan implementasi fungsi staffing bisa meningkatkan kualitas sekolah dan menciptakan budaya kerja yang positif. Tahapan implementasi fungsi staffing yaitu:
  - a) Perencanaan sumber daya manusia

Perencanaan SDM merupakan tahap awal dalam staffing yang bertujuan untuk memastikan bahwa tenaga kependidikan yang tersedia sesuai dengan kebutuhan sekolah. Perencanaan ini melibatkan proses analisis kebutuhan tenaga kependidikan berdasarkan faktor-faktor seperti jumlah siswa, kurikulum, serta program sekolah. Langkah-langkah perencanaan SDM:

- 1) Mengidentifikasi jumlah tenaga kependidikan yang dibutuhkan berdasarkan rasio guru-siswa dan kebutuhan administratif.

**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.

- 2) Menentukan spesifikasi dan kualifikasi tenaga kependidikan yang diperlukan, seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, serta keahlian tertentu.
- 3) Membuat strategi perekrutan yang efektif agar dapat menarik calon tenaga kependidikan yang sesuai.
- 4) Menyusun anggaran dan sumber daya yang dibutuhkan untuk proses rekrutmen dan pengelolaan tenaga kependidikan.

**b) Rekrutmen**

Rekrutmen adalah proses mencari, menarik, dan mengundang individu yang memiliki kualifikasi sesuai untuk bergabung sebagai tenaga kependidikan di sekolah. Proses ini dilakukan dengan strategi tertentu untuk mendapatkan kandidat yang berkualitas. Langkah-langkah rekrutmen: Menyebarluaskan informasi lowongan melalui media internal (sekolah, website sekolah) dan eksternal (iklan, media sosial, portal lowongan kerja), Mengundang pelamar yang memenuhi kriteria awal untuk mengikuti tahap seleksi, Melakukan seleksi awal berdasarkan dokumen yang dikirim oleh pelamar, seperti ijazah, sertifikat kompetensi, dan surat pengalaman kerja, Menganalisis data pelamar untuk menentukan kandidat yang layak mengikuti tahap seleksi selanjutnya.

**c) Seleksi**

Seleksi adalah proses menilai dan menyaring calon tenaga kependidikan berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditentukan.

**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.

Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa tenaga kependidikan yang diterima memiliki kompetensi dan karakter yang sesuai dengan kebutuhan sekolah. Tahapan seleksi: Seleksi administrasi: Memeriksa kelengkapan dan validitas berkas pelamar, seperti ijazah, sertifikat, dan pengalaman kerja.Tes tertulis: Menguji pemahaman calon tenaga kependidikan terhadap bidang yang akan diajarkan serta kemampuan pedagogik mereka.Wawancara: Menilai kepribadian, motivasi, serta kesesuaian calon dengan visi dan misi sekolah.Tes microteaching: Menguji keterampilan mengajar calon tenaga kependidikan secara langsung di depan siswa atau panel penguji. Keputusan akhir: Tim seleksi menentukan calon tenaga kependidikan yang lolos berdasarkan hasil keseluruhan tes dan wawancara.

**d) Penempatan**

Penempatan adalah proses menugaskan tenaga kependidikan yang telah lolos seleksi ke posisi yang sesuai dengan latar belakang, keahlian, dan pengalaman mereka. Penempatan ini dilakukan agar tenaga kependidikan dapat bekerja secara efektif dan memberikan kontribusi maksimal bagi sekolah. Langkah-langkah penempatan: Menganalisis posisi yang tersedia dan mencocokkannya dengan kompetensi tenaga kependidikan yang diterima, Menempatkan tenaga kependidikan sesuai dengan bidang keahlian dan pengalaman mereka, Menghindari penugasan yang tidak sesuai dengan kompetensi tenaga kependidikan untuk mencegah penurunan kualitas pengajaran,

**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.

Memberikan tugas dan tanggung jawab yang jelas kepada tenaga kependidikan yang baru bergabung.

## e) Memberikan pelatihan

Pelatihan dan pengembangan bertujuan untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan agar mereka dapat terus beradaptasi dengan perubahan kurikulum dan teknologi dalam pendidikan. Langkah-langkah pelatihan dan pengembangan: Menyusun program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan tenaga kependidikan, seperti workshop, seminar, atau pelatihan berbasis teknologi, Mendorong tenaga kependidikan untuk mengikuti program sertifikasi yang relevan dengan bidang mereka, Memberikan kesempatan bagi tenaga kependidikan untuk mengembangkan karier mereka melalui promosi atau rotasi jabatan.

2. Adapun faktor yang mempengaruhi dalam implementasi fungsi staffing dalam penempatan tenaga kependidikan di MAN 3 Pekanbaru untuk memastikan tugas tenaga pendidik dapat berjalan dengan efektif dan sesuai kebutuhan sekolah. Faktor utama yang mendukung implementasi ini meliputi kompetensi dan kualifikasi tenaga pendidik, seperti latar belakang, pengalaman kerja dan evaluasi kinerja. Selain itu, kesesuaian penempatan dengan kebutuhan sekolah menjadi aspek penting, termasuk penyesuaian dengan kurikulum, jumlah siswa, mata pelajaran yang diajarkan. Faktor lainnya terbagi menjadi faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup budaya sekolah, pengelolaan sumber daya

**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.

manusia, kebijakan rotasi dan prioritas penempatan, serta komitmen guru untuk terus belajar dan berkembang. Sementara itu, faktor eksternal melibatkan kebijakan pemerintah, perkembangan kurikulum, serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang menuntut guru untuk beradaptasi. Dari semua faktor implementasi fungsi staffing dapat berjalan dengan optimal didukung oleh komunikasi yang efektif dan sistem manajemen yang terstruktur, sehingga tenaga pendidik dapat ditempatkan secara tepat dan mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara maksimal

**B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti memberikan beberapa saran tentang implementasi fungsi staffing dalam penempatan tenaga pendidik sesuai jabatan di MAN 3 Pekanbaru.

1. Diharapkan kepada kepala sekolah untuk menjalankan fungsi staffing sebagaimana mestinya dan selalu berusaha untuk memberikan yang terbaik dalam meningkatkan kualitas pendidikan sekolah.
2. Diharapkan kepada kepala sekolah untuk terus berusaha memperhatikan sebagaimana biasanya dalam menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan keahlian dan bidangnya dalam meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi kerja yang tinggi.



## DAFTAR PUSTAKA

- Akilah, Fahma, (2018) penerapan fungsi staffing dalam lembaga pendidikan , Adaara: Jurnal manajemen pendidikan Islam, Vol 7 no 1.
- Amane, Ade Putra Ode dan Sri Ayu Laali. (2022). Metode Penelitian. Padang: Insan Cendekia Mandiri
- Amin Haris. (2020). *The Handbook Of Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Anggito, Albi dan Johan Setiawan. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Suka Bumi: CV Jejak.
- Anwar, M. (2015). *Filsafat Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Astuti. (2016) *Manajemen Pendidikan*. Cet. I; Samata-Gowa: Gunadarma Ilmu.
- Azzubaidi, Zaenuddin Ahmad. (1986). *Hadits Shahih Bukhari*. Jilid I; Semarang: Toga Putra.
- Budi. (2021). *Manajemen Pendidikan Perspektif Islam*. Medan: Pusdikra Mitra Jaya.
- Dessler.(2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Engkoswara dan Aan Komariah. (2012) *Administrasi Pendidikan*. Cet. III; Bandung: Alfabeta.
- Hanivan Sabtaji dkk. (2022). “Pengaruh Staffing Sebagai Salah Satu Fungsi Manajemen di Mitra Jaya Company Terhadap Kinerja Karyawan”, *Jurnal Manajemen*. Vol.1 No.1 99-110
- Harwijaya. M. (2017). *Metodologi dan Teknik Penulisan Skripsi, Tesis & Disertasi*: Elmatera. Yogyakarta: Diandra Kreatif
- Hasibuan, Malayu S.P. (2008) *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Cet. VII; Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cet. V; Jakarta: Bumi Aksara.
- Mesiono, 2017. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah tsanawiyah sunan kalijaga siluwuh, dalam jurnal kependidikan.Vol.6,No. 2

- 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.

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.

- Mustari, Mohammad. (2018). Manajemen Pendidikan. CET. III; Depok: Rajawali Pers.
- Nimatuzahroh dan Susanti Prasetyaningrum. (2018). Observasi: Teori dan Aplikasi dalam Psikologi. Malang: UMM Press.
- Purba, Sukarman dkk. (2021). Teori Manajemen Pendidikan. Medan: Yayasan Kita Menulis
- Purba, Sukarman dkk.(2022) Konsep Manajemen dalam Pendidikan. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Purwanto dan Sulistyastuti (1991). Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ramdhani, Muhammad. (2021). Metode Penelitian. Surabaya: Cipta Media Nusantara.
- Sabardi, Agus.(1987) Pengantar Manajemen. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan.
- Saefullah.(2014) Manajemen Pendidikan Islam. Cet. II; Bandung: Pustaka Setia.
- Setiawan Guntur (2004). Impelemtnasi dalam Birokrasi Pembangunan,. Jakarta: Balai Pustaka.
- Siagian, Sondang P. (2015) Manajemen Sumber Daya Manusia. Cet. XXIII; Jakarta: Bumi Aksara.
- Siyoto, Sandu. (2015). Dasar-dasar Metodologi Penelitian. Yogyakarta: Media Publishing.
- Sudarmanto, Eko dkk. (2022). Metode Riset Kuantitatif dan Kualitatif. Medan: Yayasan kita menulis.
- Sugeng, Muhammin dan Suti'ah. (2009). Manajemen Pendidikan; Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah. Jakarta: Prenada Media Group. cet. ke-1.hlm:8
- Sugiarjo. (2022). Metodologi Penelitian Bisnis. Yogyakarta: ANDI.
- Sugiyono, Metode Penelitian dan Pengembangan (Research and Development / R&D). Bandung: ALFABETA
- Suharsaputra, Uhar.(2013) Administrasi Pendidikan. Bandung: Refika Aditama



**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.

- Suharyat, Yayat dkk. (2022). Model Pengembangan Karya Ilmiah Bidang Pendidikan Islam. Klaten: Lakeisha.
- Sutrisno, Edi. (2014) Manajemen Sumber Daya Manusia. Cet. VI; Jakarta: Kencana.
- Terry, George R.(2013) Prinsip-prinsip Manajemen. Cet. XII; Jakarta: Bumi Aksara.
- Titi Andriani. (2015)."Staffing dalam al-quran dan hadis ditinjau dari manajemen pendidikan", *Jurnal Sosial Budaya: Media Komunikasi Ilmu-ilmu Sosial dan Budaya*. Vol.12 No. 2
- Uffatin, Nurul dan Teguh Triwiyanto. (2016) Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan. Cet. I; Jakarta: Rajawali Pers.
- Umrati, dan Hengki Wijaya. (2020). Analisis Data Kualitatif Teori Konsep dalam Penelitian Pendidikan. Makasar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray.
- Umrati, dan Hengki Wijaya. (2020). Analisis Data Kualitatif Teori Konsep dalam Penelitian Pendidikan. Makasar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray.
- Usman, Nurdin. 2002. Manajemen Sekolah. Jakarta: Rineka Cipta
- Widodo (2007). Membangun Kinerja Birokrasi. Malang: Bayu Media.
- Widodo. (2021). Metodologi Penelitian Populer & Praktis. Depok: Rajawali Pers.
- Yahya, Islachuddin. (2022). Bahasa Indonesia Untuk Perguruan Tinggi. Yogyakarta: Nas Media Pustaka. hlm. 194.



## LAMPIRAN 1

### PEDOMAN WAWANCARA

#### A. Identitas Infoman

1. Nama Informan : Ibu Azlina, S. Pd. M, Pd
2. Jabatan Informan : Kepala Sekolah
3. Tempat Wawancara : Depan Ruang TU MAN 3 Pekanbaru

#### B. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana proses rekrutmen tenaga pendidik dilakukan dan dari mana sumber rekrutmen guru (iklan, rekomendasi, dll) ?
2. Siapa saja yang terlibat dalam proses rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik ?
3. Apa saja kriteria umum yang digunakan dalam menyeleksi tenaga pendidik di MAN 3 Pekanbaru?
4. Bagaimana proses kualifikasi seleksi dan kompetensi guru (kualifikasi yang dibutuhkan) ?
5. Bagaimana proses penempatan tenaga pendidik sesuai dengan jabatan di MAN 3 Pekanbaru?
6. Apa faktor utama yang dipertimbangkan dalam menempatkan tenaga pendidik pada jabatan tertentu? (misalnya: kualifikasi, pengalaman, atau kebutuhan sekolah)
7. Menurut bapak, apa dampak penempatan tenaga pendidik yang tidak tepat ?
8. Apa indikator keberhasilan penempatan tenaga pendidik ?
9. Bagaimana mengatasi kesulitan dalam menemukan guru yang tepat ?
10. Apakah ada mekanisme untuk mengukur kepuasan tenaga pendidik terhadap penempatan mereka?
11. Bagaimana sekolah menangani tenaga pendidik yang mungkin kurang cocok dengan jabatan yang diberikan?
12. Apakah MAN 3 Pekanbaru bekerja sama dengan pihak eksternal (misalnya, dinas pendidikan atau instansi lain) dalam proses staffing?
13. Apakah sekolah menyediakan pelatihan atau pengembangan profesional untuk mendukung penempatan tenaga pendidik?

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.

**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.

**PEDOMAN WAWANCARA****A. Identitas Infoman**

1. Nama Informan : Ibu Azlina, S. Pd. M, Pd
2. Jabatan Informan : Kepala Sekolah
3. Tempat Wawancara : Depan Ruang TU MAN 3 Pekanbaru

**B. Pertanyaan Penelitian**

1. Bagaimana proses rekrutmen tenaga pendidik dilakukan dan dari mana sumber rekrutmen guru (iklan, rekomendasi, dll) ?
2. Siapa saja yang terlibat dalam proses rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik?
3. Apa saja kriteria umum yang digunakan dalam menyeleksi tenaga pendidik di MAN 3 Pekanbaru?
4. Bagaimana proses kualifikasi seleksi dan kompetensi guru (kualifikasi yang dibutuhkan) ?
5. Bagaimana proses penempatan tenaga pendidik sesuai dengan jabatan di MAN 3 Pekanbaru?
6. Apa faktor utama yang dipertimbangkan dalam menempatkan tenaga pendidik pada jabatan tertentu? (misalnya: kualifikasi, pengalaman, atau kebutuhan sekolah)
7. Menurut bapak, apa dampak penempatan tenaga pendidik yang tidak tepat ?
8. Apa indikator keberhasilan penempatan tenaga pendidik ?
9. Bagaimana mengatasi kesulitan dalam menemukan guru yang tepat ?
10. Apakah ada mekanisme untuk mengukur kepuasan tenaga pendidik terhadap penempatan mereka?
11. Bagaimana sekolah menangani tenaga pendidik yang mungkin kurang cocok dengan jabatan yang diberikan?
12. Apakah MAN 3 Pekanbaru bekerja sama dengan pihak eksternal (misalnya, dinas pendidikan atau instansi lain) dalam proses staffing?
13. Apakah sekolah menyediakan pelatihan atau pengembangan profesional untuk mendukung penempatan tenaga pendidik?

**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.

**LAMPIRAN 2**

**TRANSKRIP WAWANCARA  
IMPLEMENTFUNGSI STAFFING DALAM PENEMPATAN TENAGA  
PENDIDIK SESUAI JABATAN DI MAN 3 PEKANBARU**

Hari/Tanggal : Rabu, 22 Januari 2025  
 Waktu : 13.00 s/d Selesai  
 Nama Informan : Ibu Azlina, S. Pd, M. Pd (Kepala Sekolah)

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana proses rekrutmen tenaga pendidik dilakukan dan dari mana sumber rekrutmen guru (iklan, rekomendasi, dll) ?	“Dalam rekrutmen biasanya untuk pegawai honorer ya, untuk yang pegawai tetap itu ditugaskan, dalam prosesnya kami mengidentifikasi kebutuhan sumber daya manusia yang dibutuhkan kemudian melakukan penyebaran brosur yang isinya informasi mengenai lowongan untuk tenaga pendidik dengan kualifikasi tertentu, setelah itu penyeleksian berkas, setelah tahap berkas, melakukan tes microteaching yang pertama, kemudian melakukan penilaian objektif dari tiap guru yang melakukan test untuk calon tenaga pendidik, setelah itu dilakukan nya peringkat dari semua calon tenaga pendidik, disaring dan diambil yang terbaik dalam jumlah yang dibutuhkan sekolah. Lalu melakukan test tertulis dari guru bidang studi yang dibutuhkan dan yang terakhir wawancara.
2.	Siapa saja yang terlibat dalam proses rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik?	Yang terlibat dalam proses rekrutmen ada kepala sekolah, wakil kepala sekolah, panitia yang dibentuk yang terdiri dari wakil kurikulum dan jajarannya, dan guru-guru senior dan bidang studi yang dibutuhkan
3.	Apa saja kriteria umum yang digunakan dalam menyeleksi tenaga pendidik di MAN 3 Pekanbaru?	Tidak ada kriteria untuk menyeleksi tenaga pendidik, semua di seleksi kemudian diambil yang terbaik dari kualifikasi nya seperti kalo ada yang strata 2, udah pasti di prioritaskan dalam proses rekrutmen untuk sekolah dan yang paling penting tenaga pendidik ahli dalam bidang yang dibutuhkan sekolah
4.	Bagaimana proses kualifikasi seleksi dan kompetensi guru	Proses kualifikasi seleksi, kompetensi guru kami lakukan dengan secara sistematis dan berdasarkan kualifikasi yang dibutuhkan



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

	<p>(kualifikasi yang dibutuhkan)?</p>	<p>untuk memastikan bahwa hanya tenaga pendidik yang berkualitas atau berpotensi yang diterima, proses seleksi dimulai dari pendaftaran, seleksi administrasi, tes tulis, wawancara, kemudian hal yang penting yaitu microteaching, yang terakhir yaitu evaluasi akhir dan keputusan akhir. Kompetensi yang dinilai tentunya kompetensi yang harus dimiliki setiap guru yaitu ada kompetensi pedagogik, professional, kepribadian, sosial dan ada juga penilaian mengenai portofolio kalo ada sebagai guru sebagai tambahan penilaian. Kemudian kualifikasi yang dibutuhkan dilihat dari latar belakang pendidikan, ini merupakan hal yang penting karena di jenjang sekolah menengah atas memerlukan guru yang memiliki kemampuan analisis dan memahami materi secara mendalam di suatu bidang untuk bisa secara maksimal memberikan hasil yang terbaik bagi perkembangan, potensi siswa sesuai usia dan kebutuhan mereka</p>
5.	Bagaimana proses penempatan tenaga pendidik sesuai dengan jabatan di MAN 3 Pekanbaru?	Ya setelah tenaga pendidik udah diterima disekolah setelah melewati tahapan-tahapan, penempatan tenaga pendidik pastinya sesuai dengan bidang keahliannya, seperti membuka lowongan tenaga pendidik untuk matematika, setelah diterima di sekolah ditempatkan menjadi guru matematika
6.	Apa faktor utama yang dipertimbangkan dalam menempatkan tenaga pendidik pada jabatan tertentu? (misalnya: kualifikasi, pengalaman, atau kebutuhan sekolah)	Iyaa pastinya faktor utamanya adalah dilihat dari pengalaman pendidikannya, kalau latar belakang pendidikannya matematika, sudah pasti di tempatkan menjadi guru matematika. Semua udah di atur supaya guru bisa berkembang sesuai dengan passionnya
7.	Menurut ibu, apa dampak penempatan tenaga pendidik yang tidak tepat ?	Bericara tentang dampak, sudah pasti siswa tidak bisa mengikuti pembelajaran dengan baik, biasanya ada aduan dari siswa kalo gurunya mungkin cara ngajarnya tidak bisa diterima oleh para murid
8.	Apa indikator keberhasilan	Indikatornya guru merasa nyaman dalam mengajar di kelas, guru termotivasi dan

**© 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.

	penempatan tenaga pendidik ?	semangat dalam mengajar untuk murid, dan tentunya para murid bisa dengan mudah mengikuti pembelajaran yang di ajarkan di kelas
9.	Bagaimana mengatasi kesulitan dalam menemukan guru yang tepat ?	Jarang ya kalo kesulitan untuk menemukan guru yang tepat, kemarin baru buka lowongan guru, terdaftar kemarin ada 62 guru yang melamar. Tidak ada kesulitan, karna standar untuk jadi guru di sekolah ini disesuaikan dengan guru yang melamar
10.	Apakah ada mekanisme untuk mengukur kepuasan tenaga pendidik terhadap penempatan mereka?	Tidak ada, sekolah selalu berusaha untuk menempatkan guru sesuai dengan keahlian dan kompetensinya
11.	Bagaimana sekolah menangani tenaga pendidik yang mungkin kurang cocok dengan jabatan yang diberikan?	Sekolah biasanya melakukan bimbingan terhadap guru yang mungkin belum beradaptasi dengan lingkungan sekolah yang di lakukan dari guru-guru senior yang sudah lama disekolah atau guru senior di bidang studi guru tersebut
12.	Apakah MAN 3 Pekanbaru bekerja sama dengan pihak eksternal (misalnya, dinas pendidikan atau instansi lain) dalam proses staffing?	Tidak ada
13.	Apakah sekolah menyediakan pelatihan atau pengembangan profesional untuk mendukung penempatan tenaga pendidik?	Pastinya sekolah menyediakan pelatihan dalam bentuk workshop yang diadakan secara rutin di sekolah



© **LAMPIRAN 3**

**TRANSKRIP WAWANCARA**

**IMPLEMENTASI FUNGSI STAFFING DALAM PENEMPATAN  
TENAGA PENDIDIK SESUAI JABATAN DI MAN 3 PEKANBARU**

Hari/Tanggal : Jumat, 24 Januari 2025

Waktu : 09.00 s/d Selesai

Nama Informan : Peggi Rivia Mahesa, S. Pd (Guru Senior Bidang Kimia)

<b>No.</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Jawaban</b>
1. <b>UIN Suska Riau</b>	Bagaimana proses rekrutmen tenaga pendidik dilakukan dan dari mana sumber rekrutmen guru (iklan, rekomendasi, dll) ?	Prosesnya ya dimulai dari membuka lowongan calon tenaga pendidik sesuai dengan kebutuhan sekolah, dan menyeleksi berkas-berkas, kemudian melakukan test microteaching baru dilakukan penilaian akhir yang terakhir wawancara. Ibu kemarin PPL di sekolah MAN 3 Pekanbaru,nah setelah selesai PPL ibu dipanggil untuk mengajar kimia di sekolah ini, karna sekolah emang lagi kekurangan guru di bidang kimia, jadi ibu langsung masuk dan guru pamong ibu langsung ngasih bimbingan untuk proses nyata nya menjadi guru
2. <b>State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau</b>	Siapa saja yang terlibat dalam proses rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik?	Yang terlibat dalam proses rekrutmen ada kepala sekolah, wakil kepala sekolah, panitia yang dibentuk oleh kepala sekolah, dan guru-guru senior dan bidang studi yang dibutuhkan
3. <b>State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau</b>	Apa saja kriteria umum yang digunakan dalam menyeleksi tenaga pendidik di MAN 3 Pekanbaru?	Tidak ada kriteria untuk menyeleksi tenaga pendidik, setelah memasukkan berkas, sekolah menyaring guru yang terbaik dilihat dari latarbelakangnya kemudian melakukan rangkaian test
4. <b>State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau</b>	Bagaimana proses kualifikasi seleksi dan kompetensi guru (kualifikasi yang dibutuhkan) ?	proses seleksi dimulai dari pendaftaran,seleksi administrasi, tes tulis, wawancara, kemudian hal yang penting yaitu microteaching, yang terakhir yaitu penilian yang ditentukan oleh guru bidang studi yang dibutuhkan. Apakah portofolio menjadi nilai tambah ? iyaa pastinya guru yang memiliki pengalaman yang banyak menjadi guru pasti menjadi prioritas dalam penyeleksian.
5. <b>State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau</b>	Bagaimana proses penempatan tenaga pendidik	Penempatan tenaga pendidik sesuai dengan passion, kualifikasi, kompetensi dan bidang

**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.

**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.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau	sesuai dengan jabatan di MAN 3 Pekanbaru?	keahlian guru tersebut.
	Apa faktor utama yang dipertimbangkan dalam menempatkan tenaga pendidik pada jabatan tertentu? (misalnya: kualifikasi, pengalaman, atau kebutuhan sekolah)	Faktor utama nya sesuai bidang keahlian, pengalaman juga menjadi penentu, bisa jadi langsung menjadi wali kelas dalam bidang studi tertentu apabila guru tersebut memiliki banyak pengalaman yang bisa diberikan sekolah
	Menurut ibu, apa dampak penempatan tenaga pendidik yang tidak tepat ?	Dampaknya guru tidak nyaman dalam mengajar di kelas, pastinya mengurangi motivasi guru dalam mengajar
	Apa indikator keberhasilan penempatan tenaga pendidik ?	Guru semangat dalam mengajar siswa murid dikelas, murid memberikan tanggapan positif tentang guru
9.	Bagaimana mengatasi kesulitan dalam menemukan guru yang tepat ?	Sekolah jarang kesulitan dalam menemukan guru, soalnya setiap buka lowongan tenaga pendidik, banyak yang mendaftar. Dan juga karena jurusan di sekolah ini tidak banyak dan tidak sulit menemukan guru yang ahli dalam jurusan sekolah disini
10.	Apakah ada mekanisme untuk mengukur kepuasan tenaga pendidik terhadap penempatan mereka?	Tidak ada, mungkin ada penilaian terhadap kinerja guru setiap semester kalo ada yang kurang, sekolah selalu memberikan bimbingan dan pelatihan
	Bagaimana sekolah menangani tenaga pendidik yang mungkin kurang cocok dengan jabatan yang diberikan?	Setelah penilaian semester atau ada pengaduan tentang guru yang mungkin tidak banyak berkontribusi dalam jabatannya, sekolah biasanya memberikan bimbingan dengan guru senior bidang studi tertentu
	Apakah MAN 3 Pekanbaru bekerja sama dengan pihak eksternal (misalnya, dinas pendidikan atau instansi lain) dalam proses staffing?	Tidak ada
10. Sultan Syarif Kasim Riau	Apakah sekolah menyediakan pelatihan atau pengembangan profesional untuk mendukung penempatan tenaga pendidik?	Sekolah menyediakan pelatihan dalam bentuk workshop dan seminar dalam pengetahuan teknologi dalam bidang pendidikan



**LAMPIRAN 4**  
**PEDOMAN OBSERVASI**

Aspek yang perlu diamati	Penerapan		Tidak ada	Keterangan
	Baik	Perlu diperbaiki		
<b>Perencanaan Kebutuhan Tenaga Pendidik</b> 1. Sekolah memiliki perencanaan kebutuhan tenaga pendidik berdasarkan bidang studi yang diajarkan 2. Mekanisme perhitungan jumlah tenaga pendidik yang dibutuhkan				
<b>Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik</b> 1. Strategi dalam menarik calon tenaga pendidik yang berkualitas 2. kriteria apakah sesuai dengan kebutuhan sekolah 3. Tahapan seleksi melibatkan ujian microteaching, wawancara 4. Metode yang digunakan apakah relevan dalam mencari calon tenaga pendidik yang dibutuhkan				
<b>Penempatan Tenaga Pendidik</b> 1. penempatan guru sesuai dengan bidang keahliannya 2. pertimbangan jabatan tambahan seperti wali kelas dilakukan ketika tenaga pendidik sudah menanggung beban tanggung jawab tambahan				
<b>Pelatihan Tenaga Pendidik</b> 1. program pengembangan kompetensi dan keahlian khusus dalam menyesuaikan kemampuan dengan jabatan yang ditempat 2. dampak pelatihan terhadap kinerja guru				

**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.

## HASIL OBSERVASI

NO	Aspek yang perlu diamati	Kondisi		Tidak ada	Keterangan
		Baik	Perlu diperbaiki		
1	<b>Perencanaan Kebutuhan Tenaga Pendidik</b> 1. Sekolah memiliki perencanaan kebutuhan tenaga pendidik berdasarkan bidang studi yang diajarkan 2. Mekanisme perhitungan jumlah tenaga pendidik yang dibutuhkan	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
2	<b>Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik</b> 1. Strategi dalam menarik calon tenaga pendidik yang berkualitas 2. Kriteria apakah sesuai dengan kebutuhan sekolah 3. Tahapan seleksi melibatkan ujian microteaching, wawancara 4. Metode yang digunakan apakah relevan dalam mencari calon tenaga pendidik yang dibutuhkan	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
3	<b>Penempatan Tenaga Pendidik</b> 1. Penempatan guru sesuai dengan bidang keahliannya 2. Pertimbangan jabatan tambahan seperti wali kelas dilakukan ketika tenaga pendidik sudah menanggung beban tanggung jawab tambahan	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
4	<b>Pelatihan Tenaga Pendidik</b> 1. Program pengembangan kompetensi dan keahlian khusus dalam menyesuaikan kemampuan dengan jabatan yang ditempat 2. Dampak pelatihan terhadap kinerja guru		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		

**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.



**LAMPIRAN 5**  
**CATATAN LAPANGAN " IMPLEMENTASI FUNGSI STAFFING  
 DALAM PENEMPATAN TENAGA PENDIDIK SESUAI JABATAN DI  
 MAN 3 PEKANBARU"**

Hari/Tanggal : Rabu, 22 Januari 202  
 Tempat : Depan Tata Usaha  
 Jam : 13:00 WIB

**Hasil observasi kepada Kepala Sekolah**

Pada hari itu, peneliti memulai wawancara pertama. Peneliti melihat suasana di ruang tata usaha terlihat sibuk namun teratur, Staf tata usaha dengan sigap melayani permohonan yang masuk dari siswa dan guru, oleh karena itu peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Sekolah di depan ruang tata usaha agar lebih leluasa dalam memberikan pertanyaan. Kemudian peneliti memulai dengan ucapan pembuka agar proses wawancara berjalan dengan baik, peneliti mulai menanyakan pertanyaan yang sudah ditentukan kepada Kepala Sekolah, tanggapan Kepala Sekolah sangat antusias dalam menjawab pertanyaan mengenai proses staffing di sekolah, dimulai dari sekolah melakukan perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, dan pelatihan.

Berdasarkan penuturan informan, saya juga mencatat adanya faktor yang mempengaruhi fungsi staffing di sekolah ini yaitu faktor internal dan eksternal. Tetapi itu semua bisa diatasi dengan sistem manajemen yang baik dan komunikasi yang efektif. Dengan begitu harapan sekolah dalam proses staffing dalam mencari tenaga pendidik yang terbaik untuk meningkatkan kualitas sekolah dapat terlaksana dengan cukup baik.

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.



**© Hak Cipta  
Universitas Islam Sultan Syarif Kasim Riau**

## **CATATAN LAPANGAN " IMPLEMENTASI FUNGSI STAFFING DALAM PENEMPATAN TENAGA PENDIDIK SESUAI JABATAN DI MAN 3 PEKANBARU"**

Hari/Tanggal : Jumat, 24 Januari 2022  
 Tempat : Ruang Guru  
 Jam : 10.00 WIB

### **Hasil observasi kepada Staff Kurikulum**

Pada hari itu, peneliti memulai wawancara kedua dengan Staff Kurikulum di bidang kimia, guru yang udah 5 tahun mengajar di MAN 3 Pekanbaru. Peneliti melihat suasana di ruang guru begitu ramai terlihat sibuk namun teratur, para guru dengan sigap langsung menanyakan ada urusan mau ketemu guru siapa disini, peneliti menjawab mencari salah satu guru untuk melakukan wawancara sesuai dengan janji temu sebelumnya, peneliti melihat para guru begitu aktif dan semangat untuk mengajar siswa di kelas dan ini merupakan hasil staffing yang baik dari sekolah untuk para guru bisa memaksimalkan potensi dan bidang keahlian.

Berdasarkan penuturan informan, saya juga mencatat bahwa para guru yang diterima menjadi guru di sekolah, diberikan bimbingan yang aktif agar guru baru bisa beradaptasi dengan cepat dan menambah wawasan yang baru bagi guru untuk dibimbing oleh guru senior di bidang tertentu. Dengan begitu para guru selalu bersemangat dalam menuju langkahnya ke sekolah dan ke kelas. Ini merupakan efektifitas penempatan yang tepat dan memberikan pelatihan yang baik untuk para guru baru agar selalu berkembang seiring berkembangnya zaman. Setelah menanyakan beberapa pertanyaan untuk data, peneliti melakukan dokumentasi di depan ruang guru karena di ruang guru yang begitu ramai.

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 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.



© Ha

**SURAT-SURAT****LEMBARAN DISPOSISI**

INDEKS BERKAS	
KODE :	
Hal : Pengajuan Sinopsis (Judul Skripsi)	
Tanggal : 27 - 03 - 2024	
Nama : Kholis Tansyah Tanjung	
INFORMASI Setelah diarahkan maka judul yang bersangkutan dapat diajukan, mohon agar ditunjuk sebagai pembimbing	
	DITERUSKAN KEPADA 1. catatan Kajur MPI a. b. c.
Pekanbaru 27-3-24 Kajur MPI  Dr. Hj. Yulharti, M.Ag NIP. 197004041996032001	Diteruskan kepada 2. wakil Dekan 1
1. Kepada bawahan "instruksi atau "informasi" 2. Kepada atasan "informasi" coret instruksi:	

Itan 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.

©



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
**كلية التربية والعلوم**  
FACULTY OF EDUCATION AND TEACHER TRAINING  
Jl H.R. Soebrantas No 155 Km 18 Tampan Pekanbaru Riau 28293 PO. Box 1004 Telp. (0761) 561647  
Fax. (0761) 561047 Web www.ftk.unsuska.ac.id, E-mail: ftk.unsuska@yahoo.co.id

Nomor: Un.04/F.II.4/PP.00.9/8327/2024

Pekanbaru, 13 Mei 2024

Sifat : Biasa

Lamp. : -

Hal : *Pembimbing Skripsi*

Kepada  
Yth. Nunu Mahnun, M.Pd

Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Suska Riau  
Pekanbaru

*Assalamu'alaikum warhamatullahi wabarakatuh*

Dengan hormat, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Suska Riau menunjuk Saudara  
sebagai pembimbing skripsi mahasiswa :

Nama : KHOLIS TANSYAH TANJUNG  
NIM : 12010315336  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Analisis penerapan fungsi staffing di man 3 pekanbaru  
Waktu : 6 Bulan terhitung dari tanggal keluarnya surat bimbingan ini

Agar dapat membimbing hal-hal terkait dengan Ilmu Manajemen Pendidikan Islam Redaksi dan teknik penulisan skripsi, sebagaimana yang sudah ditentukan. Atas kesediaan Saudara dihaturkan terimakasih.

W a s s a l a m  
an. Dekan  
Wakil Dekan I  
  
Zarkash, M.Ag.  
NIP. 19721017199703 1 004

Tembusan :  
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan 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 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.



©

**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.

**IMPLEMENTASI FUNGSI STAFFING DALAM  
PENEMPATAN TENAGA PENDIDIK SESUAI JABATAN DI  
MADRASAH ALIYAH NEGERI 3 PEKANBARU**

**PROPOSAL**

Diserahkan Untuk Melengkapi Pengajuan Proposal Guna  
Memperoleh Sarjana Tarbiyah dan Keguruan



UIN SUSKA RIAU

Ac  
 Nadi  
 8/6-2024

**Oleh :**

**KHOLIS TANSYAH TANJUNG**  
NIM. 12010315336

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM**  
**RIAU PEKANBARU**

1445 H / 2024 M



©



UIN SUSKA RIAU

**KEMENTERIAN AGAMA  
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
 FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
**كلية التربية والعلوم الصرافية**  
**FACULTY OF EDUCATION AND TEACHER TRAINING**  
 Alamat: Jl H.R. Sebrantas Km. 15 Tampan Pekanbaru Riau 28203 PO BOX 1004 Telp (0761) 7077307 Fax (0761) 21129

**PENGESAHAN PERBAIKAN  
UJIAN PROPOSAL**

Nama Mahasiswa	:	Kholis Tansyah Tanjung
Nomor Induk Mahasiswa	:	1201031536
Hari/Tanggal Ujian	:	22 Juli 2024
Judul Proposal Ujian	:	Implementasi Fungsi Staffing dalam Penempatan Tenaga Pendidik Sesuai Jabatan di MAN 3 Pekanbaru
Isi Proposal	:	Proposal ini sudah sesuai dengan masukan dan saran yang dalam Ujian proposal

No	NAMA	JABATAN	TANDA TANGAN	
			PENGUJI I	PENGUJI II
1.	Prof. Dr. H. M. Syaifuddin, M.Ag	PENGUJI I		
2.	Dr. Irawati, M.Pd.I	PENGUJI II		

Mengetahui  
 a.n. Dekan  
 Wakil Dekan I  
  
 Dr. Zarkasyi, M.Ag.  
 NIP. 19721017 199703 1 004

Pekanbaru, Q.S - 12 - 2024  
 Peserta Ujian Proposal

Kholis Tansyah Tanjung  
 NIM. 1201031536

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



©



UIN SUSKA RIAU

**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
كالجية الرسولية والتجهيزية**

FACULTY OF EDUCATION AND TEACHER TRAINING  
Jl. H. R. Soebrantam No. 155 Km.18 Tampan Pekanbaru Riau 20293 PO. BOX 1004 Telp. (0761) 561647  
Fax. (0761) 601047 Web. www.ftk.uinsuska.ac.id, E-mail: eftak\_uinsuska@yahoo.co.id

Nomor : B-1622/Un.04/F.II/PP.00.9/01/2025  
Sifat : Biasa  
Lamp. : 1 (Satu) Proposal  
Hal : Mohon Izin Melakukan Riset

Pekanbaru, 30 Januari 2025 M

Kepada  
Yth. Gubernur Riau  
Cq. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu  
Satu Pintu  
Provinsi Riau  
Di Pekanbaru

*Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh*

Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau dengan ini memberitahukan kepada saudara bahwa :

Nama	:	Kholis Tansyah Tanjung
NIM	:	12010315336
Semester/Tahun	:	IX (Sembilan)/ 2025
Program Studi	:	Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas	:	Tarbiyah dan Keguruan UIN Suska Riau

ditugaskan untuk melaksanakan riset guna mendapatkan data yang berhubungan dengan judul skripsinya : Implementasi Penerapan Fungi Staffing Dalam Penetapan Tenaga Pendidik Sesuai Jabatan Di MAN 3 Pekanbaru

Lokasi Penelitian : MAN 3 Pekanbaru

Waktu Penelitian : 3 Bulan (30 Januari 2025 s.d 30 April 2025)

Seshubungan dengan itu kami mohon diberikan bantuan/izin kepada mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian disampaikan atas kerjasamanya diucapkan terima kasih.



Dr. H. Kadar, M.Ag.  
NIP.19650521 199402 1 001

Tembusan :  
Rektor 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 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.

©



**PEMERINTAH KOTA PEKANBARU  
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK**  
GEDUNG LIMAS KAJANG LANTAI III KOMP. PERKANTORAN PEMKO. PEKANBARU  
JL. ABDUL RAHMAN HAMID KOTA PEKANBARU



**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**

Nomor : BL.04.00/Kesbangpol/308/2025

- a. Dasar : 1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2008 Tentang Keterbukaan Informasi Publik.  
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.  
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah.  
4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 3 Tahun 2018 Tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian.  
5. Peraturan Daerah Kota Pekanbaru Nomor 9 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Pekanbaru.
- b. Menimbang : Surat dari Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN SUSKA Riau, nomor B-1622/Un.04/F.II/PP.00.9/01/2024 tanggal 30 Januari 2025, perihal pelaksanaan kegiatan Penelitian Riset/Pra Riset dan pengumpulan data untuk bahan Skripsi.

**MEMERITAHUKAN BAHWA :**

- |                      |   |  |
|----------------------|---|--|
| 1. Nama              | : | KHOLIS TANSYAH TANJUNG   |
| 2. NIM               | : | 12010315336  |
| 3. Fakultas          | : | TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN SUSKA RIAU   |
| 4. Jurusan           | : | MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM   |
| 5. Jenjang           | : | S1   |
| 6. Alamat            | : | JL. CEMPaka I BLOK C10/2 KEL. SUNGAI LANGKAI KEC. SAGULUNG-KOTA BATAM-KEPULAUAN RIAU                     |
| 7. Judul Penelitian  | : | IMPLEMENTASI PENERAPAN FUNGSI STAFFING DALAM PENETAPAN TENAGA PENDIDIK SESUAI JABATAN DI MAN 3 PEKANBARU |
| 8. Lokasi Penelitian | : | KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PEKANBARU  |

Untuk Melakukan Penelitian, dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan yang tidak ada hubungan dengan kegiatan Riset/Pra Riset/Penelitian dan pengumpulan data ini.
2. Pelaksanaan kegiatan Riset ini berlangsung selama 6 (enam) bulan terhitung mulai tanggal Surat Keterangan Penelitian ini diterbitkan.
3. Berpakaian sopan, mematuhi etika Kantor/Lokasi Penelitian, bersedia meninggalkan photo copy Kartu Tanda Pengenal.
4. Melaporkan hasil Penelitian kepada Walikota Pekanbaru c.q Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Pekanbaru, paling lambat 1 (satu) minggu setelah selesai.

Demikian Rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pekanbaru, 3 Februari 2025



**Tembusan**  
Yth :  
1. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN SUSKA Riau di Pekanbaru  
2. Yang Bersangkutan.

- 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.

#### 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.

#### KEMENTERIAN AGAMA - REPUBLIK INDONESIA

#### KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PEKANBARU

Jalan. Arifin Achmad Simpang Rambutan Nomor. 01 Pekanbaru

Telp. 0761 66513, 66504 FAX 66513

Email : tu.pekanbaru@yahoo.co.id



Nomor : B- /91 /Kk.04.5/TL.00/02/2025

Pekanbaru, 03 Februari 2025

Sifat : Biasa

Lampiran : -

Perihal : REKOMENDASI IZIN MELAKUKAN RISET

Yth KEPALA MAN 3 PEKANBARU

Dengan Hormat,

Memperhatikan maksud surat Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Suska Riau Nomor :B-1624/Un.04/F.II/PP.00.9/01/2025 tanggal 30 Januari 2025, dan Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Pekanbaru, No: BL.04.00/Kesbangpol/308/2025, Tanggal 3 Februari 2025 M. Perihal seperti pokok surat akan datang menghadap Saudara.

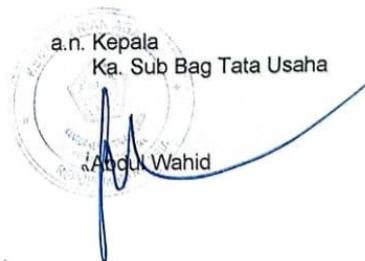
Nama : KHOLIS TANSYAH TANJUNG  
NIM : 12010315336  
Fakultas : TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN SUSKA RIAU  
Jurusan : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
Jenjang : S1  
Alamat : JL. CEMPaka I BLOK C10/2 KEL. SUNGAI LANGKAI KEC. SAGULUNG- KOTA BATAM-KEPULAUAN RIAU

Bermaksud melakukan riset di MAN 3 Pekanbaru yang Saudara pimpin selama 3 bulan ( 30 Januari 2025 – 30 April 2025 ) guna mendapatkan dan mengumpulkan data yang diperlukan dalam rencana penelitian dengan judul:

**"IMPLEMENTASI PENERAPAN FUNGSI STAFFING DALAM PENETAPAN TENAGA PENDIDIK SESUAI JABATAN DI MAN 3 PEKANBARU"**

Untuk maksud tersebut kiranya Saudara dapat memberikan bantuan/informasi yang diperlukan sepanjang yang bersangkutan dapat mematuhi ketentuan/peraturan yang berlaku semata-mata untuk kepentingan ilmiah.

Demikian surat izin riset/penelitian ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya, atas bantuan dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.

a.n. Kepala  
Ka. Sub Bag Tata Usaha  
  
Abdul Wahid

#### Tembusan:

1. Ka. Kanwil Kementerian Agama Provinsi Riau
2. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN SUSKA Riau Pekanbaru
3. Yang Bersangkutan



©



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PEKANBARU**  
**MADRASAH ALIYAH NEGERI 3 KOTA PEKANBARU**

**AKREDITASI : A**

( NSM : 13.1.1.14.71.0003 NPSN.69995182 )

JL. HR. Soebrantas KM 14,5 Kecamatan Tuah Madani – Pekanbaru

Website: <http://www.man3pekanbaru.sch.id> E-mail : [man3gemilang@gmail.com](mailto:man3gemilang@gmail.com)

Nomor	: B-118/Ma.04.3/TL.00/02/2025	Pekanbaru, 10 Februari 2025
Sifat	: Biasa	
Lampiran	: -	
Perihal	: Selesai Melakukan Riset	

Yth;  
 Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Suska Riau  
 di  
 Pekanbaru

Assalamualaikum'alaikum warohmatullahi wabarakatuh

Berdasarkan Surat Kepala Kantor Agama Kota Pekanbaru No: B-191/KK.04.5/TL.00/02/2025 tanggal 03 Februari 2025 dan Surat Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Suska Riau No: B-1624/Un.04/F.II/PP.00.9/01/2025 tanggal 30 Januari 2025 serta Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Pekanbaru No: BL.04.00/Kesbangpol/308/2025 tanggal 03 Februari 2025 perihal permohonan Riset Tesis/Disertasi atas nama :

Nama	: Kholis TANSYAH TANJUNG
NIM	: 12010315336
Fakultas	: TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN SUSKA RIAU
Jurusan	: MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Jenjang	: S1
Alamat	: JL. CEMPaka I BLOK C10/2 KEL. SUNGAI LANGKAI KEC. SAGULUNG-KOTA BATAM-KEPULAUAN RIAU

Dengan ini disampaikan bahwa nama yang tersebut diatas adalah benar telah melakukan Riset di MAN 3 Kota Pekanbaru dengan judul :

**"IMPLEMENTASI PENERAPAN FUNGSI STAFFING DALAM PENETAPAN TENAGA PENDIDIK SESUAI JABATAN DI MAN 3 KOTA PEKANBARU".**

Diharapkan kepada saudara/i mohon melaporkan hasil penelitian nya untuk menambah koleksi referensi perpustakaan MAN 3 Kota Pekanbaru.

Demikian surat ini disampaikan untuk dapat diketahui dan dipergunakan sebagaimana mestinya.



Tembusan :

1. Ka. Kanwil Kementerian Agama Provinsi Riau di Pekanbaru;
2. Yang bersangkutan.

- 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.

© Ha

**DOKUMENTASI**

**Dokumentasi Wawancara bersama Kepala Sekolah dan Guru Senior Bidang Studi**

tap 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.



## RIWAYAT HIDUP PENULIS

**Kholis Tansyah Tanjung**, lahir di Serbelawan, pada tanggal 31 Maret 2002. Penulis merupakan anak pertama dari tiga (3) bersaudara dari pasangan Ayahanda Edwinsyah Tanjung dan Ibunda Murniati Siregar. Pendidikan formal yang ditempuh oleh penulis adalah SD Al-Muttaqin Kota Batam, lulus pada tahun 2014. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan di Pondok Pesantren Modern Nurul Haq Batam, lulus pada tahun 2017. Penulis melanjutkan pendidikan di MAN Batam, lulus pada tahun 2020.

Kemudian pada tahun 2020 penulis melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi Negeri dan mengambil jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Tahun 2023 penulis mengikuti program Kuliah Kerja Nyata (KKN) di desa Lipat Kain Selatan, Kecamatan Kampar Kiri, Kabupaten Kampar, Riau. Penulis juga mengikuti Program Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) di SMK 5 Pekanbaru untuk menambah pengalaman di bidang Manajemen Pendidikan Islam.

Atas berkat rahmat Allah Swt., serta do'a dan dukungan dari orang-orang tercinta, akhirnya peneliti mampu menyelesaikan skripsi dengan judul "**Implementasi Fungsi Staffing dalam Penempatan Tenaga Pendidik Sesuai Jabatan di MAN 3 Pekanbaru**".

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 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.