

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK  
RA PERWANIDA 1 LAMONGAN**

**SKRIPSI**



**Oleh:**

**FAZA AISYAH**

**NIM : D08216014**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**PROGAM STUDI PIAUD**

**2022**

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN DAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Penyusun : Faza Aisyah

Nomor Induk Mahasiswa : D08216014

Jurusan/Prodi : Pendidikan Dasar/Pendidikan Dasar Anak Usia Dini

Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik RA Perwanida  
1 Lamongan

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya sendiri sepanjang pengetahuan saya, tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata tulisan karya ilmiah yang lazim.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa penelitian ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atau perbuatan tersebut.

Surabaya, 29 Juli 2022

Yang membuat pernyataan



Faza Aisyah

## LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

### Skripsi oleh:

Nama : Faza Aisyah

NIM : D08216014

Judul : Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik RA Perwanida 1 Lamongan

Ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 29 Juli 2022

### Pembimbing I



Dra. Ilun Muallifah, Pd  
NIP.1972082919990310

### Pembimbing II



Yahya Aziz, M.Pd.I  
NIP.196707061994032001

## PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Faza Aisyah ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi,  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel  
Surabaya

Skripsi.

Surabaya, 09 Agustus 2022

Mengesahkan:

**Dekan**



Prof. Dr. Muhammad Thohir, SAG., M.PD  
NIP. 197407251998031001

Penguji I

Dr. Al-Oudus Nofiandri Eko Susipto Dwijono, Lc. MHI  
NIP. 197311162007101001

Penguji II

M. Bahri Musthofa, M.Pd.I, M.Pd  
NIP. 17307222005011005

Penguji III

Dra. Iin Muallifah, M.Pd  
NIP. 196707061994032001

Penguji IV

Yahya Aziz, M.Pd.I  
NIP. 1972082919999031003



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**  
**PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300  
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

---

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : FAZA AISYAH  
NIM : D08216014  
Fakultas/Jurusan : FTK/PIAUD  
E-mail address : fazaaisyah6@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi     Tesis     Desertasi     Lain-lain (.....)  
yang berjudul :

Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik Ra Perwanida 1 Lamongan

.....

.....

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya,

Penulis

( FAZA AISYAH )

## ABSTRAK

**Faza Aisyah, 2022.** Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik RA Perwanida 1 Lamongan. Skripsi Program Studi Pendidikan Islam Anak Usia Dini Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Pembimbing 1: Dra. Ilun Muallifah, M.Pd, dan Pembimbing 2: Yahya Aziz, M.Pd.I

**Kata Kunci:** Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik

Berawal dari permasalahan operasional lembaga RA Perwanida 1 Lamongan menghendaki adanya profesionalisme tenaga pendidik pada setiap bidangnya, namun kenyataannya tenaga pendidik di RA Perwanida 1 Lamongan bisa dikatakan kurang memadai terhadap kualitas pembelajaran peserta didik, karena tidak sesuainya ijazah tenaga pendidik. Ijazah tenaga pendidik tersebut belum sesuai dengan bidang yang di tekuni. Dari permasalahan ini kemudian yang melatar belakangi penelitian ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi manajemen tenaga pendidik dan untuk mengetahui faktor penghambat dan pendukung manajemen tenaga pendidik di RA Perwanida 1 Lamongan.

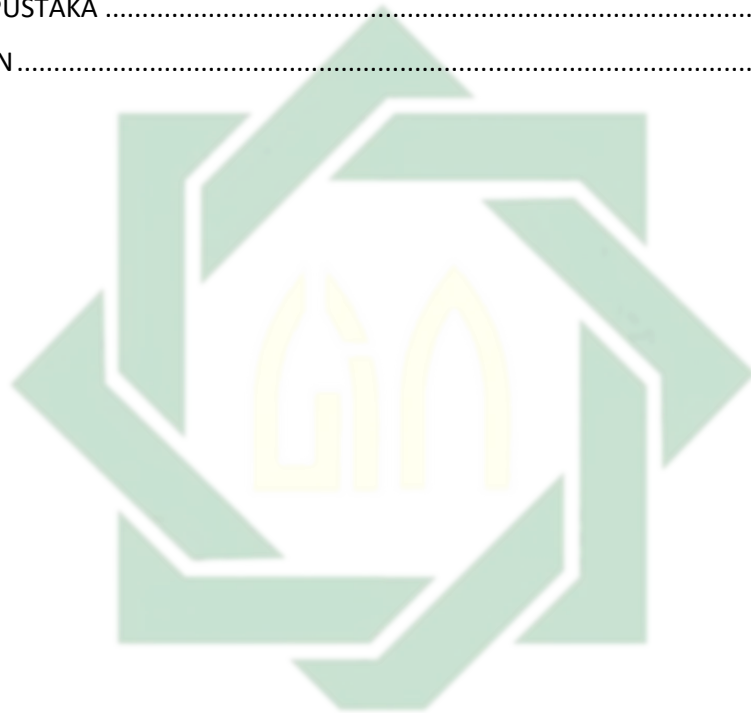
Penelitian ini menggunakan metode deskripsi dengan pendekatan kualitatif. Yaitu pendekatan yang menghasilkan berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Dengan mengambil latar belakang RA Perwanida 1 Lamongan. Adapun yang menjadi subyek penelitian ini adalah kepala sekolah dan tenaga pendidik. Pengumpulan data dilakukan dengan berbagai cara antara lain observasi, wawancara, pengumpulan dokumentasi, yang berhubungan dengan objek yang diteliti. Kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengetahuan pada tenaga pendidik akan pentingnya manajemen tenaga pendidik untuk menghasilkan tenaga yang profesional.

Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) implementasi manajemen tenaga pendidik dalam proses untuk menghasilkan tenaga pendidik yang profesional adalah: (a) perencanaan pegawai, (b) pengadaan pegawai, (c) pembinaan pegawai, (d) promosi dan mutasi, (e) pemberhentian pegawai, (f) penghargaan pegawai. Faktor penghambat manajemen tenaga pendidik di RA Perwanida 1 Lamongan adalah lingkungan sekitar yang kurang mendukung kegiatan sekolah, juga minimnya jam kerja untuk menyelesaikan administrasi sekolah. Faktor pendukung manajemen tenaga pendidik di RA Perwanida 1 Lamongan adalah warga sekolah yang meliputi kepala sekolah, tenaga pendidik yang melakukan tugas sesuai dengan *job desk* nya masing masing yang sudah ditentukan. Selanjutnya ada wali murid, paguyuban dan lingkungan sekitar yang mendukung kegiatan yang dilakukan sekolah.

## DAFTAR ISI

IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK RA PERWANIDA 1 LAMONGAN .....	i
IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK RA PERWANIDA 1 LAMONGAN .....	ii
MOTTO.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN DAN BEBAS PLAGIARISME .....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI.....	v
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI.....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
<b>A. Latar Belakang Masalah</b> .....	1
<b>B. Rumusan Masalah</b> .....	5
<b>C. Tujuan Penelitian</b> .....	5
<b>D. Manfaat Penelitian</b> .....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	7
<b>A. Manajemen Tenaga Pendidik</b> .....	7
<b>B. Tenaga Pendidik PAUD</b> .....	17
<b>C. Penelitian Terdahulu</b> .....	20
<b>D. Kerangka Berpikir</b> .....	21
BAB III METODE PENELITIAN.....	18
<b>A. Desain Penelitian</b> .....	18
<b>B. Sumber Data dan Subjek Penelitian</b> .....	19
C. Teknik Pengumpulan Data .....	21
<b>D. Teknik Analisis Data</b> .....	24
E. Teknik Pengujian Keabsahan Data .....	27
<b>F. Instrumen Penelitian</b> .....	29
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	19

<b>A. Gambaran Obyektif RA Perwanida 1 Lamongan</b> .....	19
<b>B. Hasil Penelitian</b> .....	28
<b>C. Pembahasan</b> .....	42
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	46
<b>A. Kesimpulan</b> .....	46
<b>B. Saran</b> .....	47
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	49
<b>LAMPIRAN</b> .....	52



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Pendidikan memiliki peran yang sangat penting bagi kemakmuran dan pertumbuhan intelektual Indonesia, serta peningkatan sumber daya manusia dan perwujudan tujuan nasional bangsa. Kekuatan intelektual, moral, emosional, dan fisik seseorang dan masyarakat semuanya dapat ditingkatkan melalui pendidikan formal. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Pendidikan No. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional menjelaskan bahwasannya *“Pendidikan merupakan usaha yang dilakukan secara sadar, terencana dan bertujuan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mampu mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlaq mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara”*.

Pendidikan di Indonesia dibagi menjadi empat jenjang diantaranya yaitu Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, Pendidikan Menengah dan Pendidikan Tinggi. Pendidikan Anak Usia Dini adalah tahap persekolahan yang terjadi sebelum sekolah dasar; itu adalah rencana tindakan untuk anak-anak semuda lahir dan enam tahun yang mendorong mereka untuk terus belajar sehingga mereka dapat mencapai potensi penuh

mereka baik dari segi kesehatan fisik dan mental<sup>1</sup>. Pendidikan Anak Usia Dini juga merupakan Tujuan rencana ini adalah untuk membantu generasi baru negara menghadapi kesulitan yang ditimbulkan oleh globalisasi. Karena membangun dasar bagi kepribadian masa depan mereka, pengalaman awal anak-anak membentuk arah pertumbuhan mereka baru-baru ini. Pengalaman dan pengetahuan yang diterima seseorang di masa kanak-kanak memiliki dampak besar pada bagaimana mereka akan menghadapi kesulitan yang akan mereka hadapi di kemudian hari.<sup>2</sup>

Peningkatan mutu pendidikan, khususnya di lembaga Pendidikan Anak Usia Dini tidak luput dari peran tenaga pendidik. Tenaga pendidik merupakan orang-orang di belakang layar yang mendorong inisiatif pendidikan ke depan, khususnya di bidang pengajaran dan pembelajaran. Tugas seorang guru adalah meningkatkan dan memperluas praktik pendidikan yang ada sehingga sejalan dengan misi dan visi pendidikan sekolah yang menyeluruh. Untuk meningkatkan standar pembelajaran siswa dan keberhasilan akademik, sekolah membutuhkan guru yang dapat beradaptasi dengan keadaan yang berubah. Para pendidik ini membutuhkan berbagai macam kemampuan, seperti kemampuan untuk

---

<sup>1</sup> Hasan, Said Hamid,dkk, Pengembangan pendidikan budaya dan karakter bangsa, Bahan Pelatihan Penguatan Metodologi Pembelajaran Berdasarkan Nilai-Nilai Budaya Untuk Membentuk Daya Saing Dan Karakter Bangsa, (Jakarta: PuskurBalitbangKemendiknas, 2010), hlm. 15.

<sup>2</sup> Hasyim, Sukarno I. Pendidikan Usia Dini (PAUD) Dalam Prespektif Islam. Jurnal Lentera. Vol.1 No.2, (Nganjuk: 2015), hlm. 218.

mengajar, kompetensi interpersonal dan profesional, dan rasa diri yang kuat<sup>3</sup>.

Tenaga pendidik dalam mengajar sudah pasti diperlukan bagi manajemen yang baik guna bisa melakukan pencapaian sebuah tujuan pembelajaran. Manajemen merupakan suatu upaya yang sangat penting dalam mencapai tujuan bersama. Sederhananya, manajemen adalah seni menyelesaikan sesuatu dengan mengatur dan mengalokasikan sumber daya secara efektif<sup>4</sup>. Dimana telah diberikan penjelasan pada Q.S As-Sajdah ayat 5 bahwa Allah lah sang pengatur yang Maha me-manaje segala urusan hamba-Nya:

يُدَبِّرُ الْأُمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

*Artinya: "Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu".<sup>5</sup>*

Manajemen tenaga pendidik adalah manajemen sumber daya manusia mencakup kegiatan seperti mencari dan mempekerjakan instruktur yang memenuhi syarat, menentukan kondisi kerja mereka, dan kemudian memberikan kompensasi yang adil kepada mereka<sup>6</sup>.

---

<sup>3</sup>Ruswandi, dkk, Metode penelitian Pendidikan SD, (Bandung:Upi Press, 2010), hlm. 35.

<sup>4</sup>Muhaimin, dkk, Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group 2009), hlm. 4.

<sup>5</sup>Q.S. As-Sajdah 32:5.

<sup>6</sup>Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan, *Pengelolaan Pendidikan*, Bandung: Jurusan Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia(Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2010), hlm. 231.

Dengan berlandaskan pada survey awal yang mana dilaksanakan oleh peneliti pada tanggal 16 september 2020 yang diperkuat dengan wawancara dengan ibu Rupi'ah, S.Pd sebagai kepala sekolah RA Perwanida 1 Lamongan. Menurut beliau, dalam memimpin dan mengelola suatu organisasi ataupun lembaga perlu adanya manajemen. Adanya manajemen memudahkan terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang efektif, serta untuk memperoleh mutu pendidikan yang tinggi maka manajemen tenaga pendidik menjadi peranan yang penting karena semua kegiatan belajar mengajar diperankan oleh tenaga pendidik. Tenaga pendidik haruslah dipersiapkan secara matang.

Dengan berlandaskan pada hasil wawancara pada studi pendahuluan masih ada peristiwa yang membuat tertarik terkait dengan manajemen tenaga pendidik di RA Perwanida 1 Lamongan, Dengan melalui kegiatan operasional dimana disini lembaga tersebut telah berkehendak dengan adanya profesionalisme tenaga pendidik pada setiap bidangnya, namun kenyataannya tenaga pendidik di RA Perwanida 1 Lamongan bisa dibilang belum layak terhadap kualitas pembelajaran peserta didik, sebab tidak relevan terhadap ijazah pendidik. Salah satunya yang terjadi pada tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan, tapi kenyataannya ijazah pendidik tersebut belum sesuai dengan bidang yang di tekuni.

Akan tetapi kenyataannya sekolah RA Perwanida 1 Lamongan memiliki sebuah prestasi yang cemerlang, dimana hal tersebut bisa diperlihatkan dari akreditasi yang diperoleh sekolah tersebut adalah (A).

Dengan berlandaskan permasalahan tersebut disini peneliti tertarik dalam hal melaksanakan penelitian yang berjudul “Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik RA Perwanida 1 Lamongan”.

## **B. Rumusan Masalah**

Dengan berlandaskan pada latar belakang tersebut, sehingga peneliti bisa memberikan rumusan masalah dibawah ini:

1. Bagaimana implementasi manajemen tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat implementasi manajemen tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui implementasi manajemen tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan.
2. Untuk mengetahui apa saja faktor pendukung dan penghambat implementasi manajemen tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Sesuai dengan tujuan penelitian di atas, maka manfaat dari penelitian ini adalah:

a. Untuk Peneliti

Adanya implementasi manajemen pendidik di RA Perwanida 1 Lamongan menjadi fokus penelitian ini, yang memiliki tujuan dalam hal peningkatan sebuah pengetahuan dan keahlian peneliti.

b. Untuk Guru

Sebagai kajian bagi guru dalam meningkatkan implementasi manajemen tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan.

c. Untuk Peneliti Lain

Sebagai bahan acuan dalam hal melakukan penelitian yang selanjutnya guna penelitian yang lainnya, dan juga sebagai informasi dalam hal melakukan sebuah pengembangan atas penelitian dalam tema yang relevan.

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Manajemen Tenaga Pendidik**

##### **1. Pengertian Manajemen**

Manajemen merupakan terdiri dari manajemen sumber daya manusia, manajemen sumber daya keuangan, manajemen material, dan manajemen teknologi adalah semua komponen strategi manajemen sumber daya organisasi atau perusahaan secara keseluruhan, yang bertujuan untuk memaksimalkan efektivitas semua cara yang tersedia dalam hal sebuah pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan organisasi atau perusahaan.<sup>7</sup> Tata kelola yang efektif sangat penting untuk mengendalikan tindakan semua kelompok, termasuk rumah tangga, lembaga, koperasi, badan amal, dan pemerintah.

Manajemen adalah ilmu, dan juga seni yang bisa membuat orang lain hendak bekerja sama dalam hal pencapaian sebuah tujuan yang sudah ditentukan. Oleh karena itu, manajemen membutuhkan kemampuan untuk menganalisis dan memikirkan konsep dasar pengetahuan, situasi, kondisi, dan bakat yang ada serta memikirkan terkait dengan strategi yang cocok guna melaksanakan sebuah

---

<sup>7</sup>Ismail Solihin, Pengantar Manajemen, ed. by Novieta. L. Sallama (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. 12.

aktivitas yang berkaitan satu sama lain dalam hal pencapaian sebuah mencapai tujuan.<sup>8</sup>

## 2. Pengertian Tenaga Pendidik

Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan bahwasannya "*Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan*". Sedangkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menjelaskan bahwasannya "*Guru adalah pendidik dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini melalui pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah*".

Pendidik atau guru adalah mereka yang memenuhi syarat untuk mengajar orang lain dan yang mengambil bagian dalam penyelenggaraan pendidikan di semua tingkatan, dari taman kanak-kanak dan taman kanak-kanak hingga sekolah dasar dan sekolah menengah.

Pendidik adalah memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan orang lain ke arah perilaku yang berbudi luhur, sehingga mereka dapat

---

<sup>8</sup>Winda Sari and Marlina, 'Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengawasan Perpustakaan Di SMK Tamansiswa Padang', Jurnal Ilmu Informasi Perpustakaan Dan Kearsipan, 1.1 (2012), hlm. 44.



mengembangkan kemanusiaannya sesuai dengan kapasitas bawaannya sebagai manusia.<sup>9</sup>

### 3. Pengertian Manajemen Tenaga Pendidik

Kata bahasa Inggris agree "melakukan" berasal dari bahasa Latin "manus," yang berarti "tangan," dan "konsensus," yang berarti "melakukan." Kata kerja Latin managere dibentuk dengan menggabungkan dua kata ini. Managere dapat diterjemahkan baik sebagai kata kerja, di mana biasanya digunakan, atau sebagai kata benda, di mana biasanya digunakan untuk merujuk pada orang yang pekerjaannya termasuk manajemen, di mana lebih jarang digunakan. Pada akhirnya, manajemen berubah menjadi manajemen, yang berarti manajemen dalam bahasa Indonesia.<sup>10</sup>

Manajemen, dalam arti luasnya dapat diartikan sebuah hal yang perlu sebuah proses memaksimalkan kemandirian dan efisiensi dengan mana sumber daya organisasi digunakan untuk mencapai tujuannya.

Manajemen dalam definisi yang paling sempit hanya mencakup administrasi sekolah, pelaksanaan rencana, pemantauan/penilaian, dan sistem informasi sekolah.<sup>11</sup>

Hartani mendefinisikan pendidik dan manajemen pendidik sebagai untuk mengembangkan serta memanfaatkan atas SDM dari pendidikan guna pemenuhan sebuah capaian pendidikan untuk

---

<sup>9</sup>Muhammad Muntahibun Nafis, Ilmu Pendidikan Islam (Yogyakarta: Teras, 2011), hlm. 84-85.

<sup>10</sup>Husnaini Usman, Manajemen : Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 4.

<sup>11</sup>Husnaini Usman, Manajemen : Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan, 3rd edn (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 5.

keseluruhan, termasuk tetapi tidak terbatas pada tahap perencanaan, pengadaan, penyampaian, pendidikan, pelatihan, dan penghentian. Anggota fakultas adalah pendidik dalam pengertian ini. Masyarakat dilibatkan secara aktif dan dialokasikan untuk membantu kegiatan pendidikan sebagai guru.<sup>12</sup>

Manajemen tenaga pendidik adalah kegiatan perencanaan, pendidikan, dan pengembangan tenaga kerja, serta rekrutmen, seleksi, penempatan, kompensasi, dan penghargaan, semuanya berperan dalam hal ini.<sup>13</sup>

Manajemen tenaga pendidik menurut E. Mulyasa mencakup:

a. Perencanaan Pegawai

Perencanaan merupakan bagian penting dari manajemen dan harus dipertahankan. Dengan demikian, kami berharap dapat lebih memahami, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, persyaratan tenaga kerja kami saat ini dan di masa yang akan datang. Dalam hal pengurangan akan kemungkinan adanya kesalahan yang diterima pada saat perekrutan dan orientasi karyawan baru, administrasi sekolah membuat keputusan sebelumnya untuk mengidentifikasi dan menganalisis bentuk pekerjaan, tugas, dan posisi penting.

---

<sup>12</sup>Latifah Husein, Profesi Keguruan : Menjadi Guru Profesional (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2017), hlm. 21.

<sup>13</sup>Tim Dosen Administrasi Pendidikan, Pengelolaan Pendidikan (Bandung: Jurusan Administrasi Pendidikan UPI, 2010), hlm. 231.

b. Pengadaan Pegawai

Kemudian dengan adanya Rekrutmen ini maka bisa dicoba untuk menarik calon pendidik setelah tuntutan kualitatif dan kuantitatif tenaga kerja telah direncanakan. Pelanggan bertanggung jawab untuk menemukan dan menyaring calon guru secara menyeluruh untuk memastikan mereka yang paling cocok.

c. Pembinaan dan Pengembangan Pegawai

Administrator bertanggung jawab untuk memberikan kesempatan pengembangan profesional dan pembinaan kepada karyawan.

d. Promosi dan Mutasi

Kepala sekolah harus mempelajari kekuatan dan keterbatasan stafnya dari waktu ke waktu untuk mengenali dan menghargai kontribusi mereka dengan kenaikan gaji, lebih banyak tanggung jawab, atau status yang lebih tinggi. Namun, agar pekerja tidak bosan atau terlena, mereka mungkin diharuskan menjalani rotasi pekerjaan atau mutasi.

e. Pemberhentian

Ketika pekerja tidak lagi mampu secara memadai melaksanakan tugas yang diberikan kepada mereka, mungkin perlu untuk memutuskan hubungan kerja mereka.

f. Penghargaan

Penghargaan finansial dan non-finansial, seperti gaji yang lebih tinggi dan kondisi kerja yang lebih baik, diberikan kepada guru dan pendidik lainnya untuk memotivasi mereka melakukan pekerjaan yang lebih baik.<sup>14</sup>

#### **4. Tujuan dan Manfaat Manajemen Tenaga Pendidik**

Manajemen dilakukan dengan tujuan untuk membuat suatu usaha dapat berjalan secara terstruktur dan dapat dievaluasi dengan benar, serta menyeluruh sehingga mendapatkan hasil yang produktif, berkualitas, efektif dan efisien.<sup>15</sup>

- a. Produktivitas merupakan tolak ukur yang paling tepat dimana adanya hubungan antara masukan dan keluaran (atau keluaran dan masukan) (input). Ukuran kuantitatif dan kualitatif keduanya dapat digunakan untuk mengkarakterisasi produktivitas. Jumlah lulusan adalah hasil, sedangkan jumlah jam kerja dan sumber daya lain yang digunakan adalah input (uang, peralatan, perlengkapan, bahan, dll). Produktivitas dalam hal kualitas, di sisi lain, tidak dapat diukur dalam istilah moneter; melainkan dijelaskan dalam istilah tekad untuk menggunakan metode kerja atau metode dan metode dan alat yang tersedia untuk menyelesaikan dan mencapai ruang

---

<sup>14</sup>Enco Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Strategi, Dan Implementasi (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm.42

<sup>15</sup>Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, Manajemen Pendidikan, Cet. 5 (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 88-89

lingkup dan jumlah pekerjaan dalam waktu tertentu dan bereaksi positif terhadap, atau bahkan mendapatkan persetujuan, orang lain atas pekerjaan mereka. . ini adalah buah dari jerih payahnya. Jika produktivitas dicermati lebih dekat, jelaslah bahwa lembaga pendidikan menghasilkan sejumlah besar lulusan yang mampu melakukan tugas apa pun.

- b. Kualitas menggambarkan adanya evaluasi kuantitatif dari nilai relatif barang dan jasa berdasarkan kriteria objektif seperti ukuran dan efektivitas. Jasa/pelayanan atau produk tersebut harus menyerupai atau melampaui kebutuhan atau harapan pelanggannya. Sehingga dapat dikatakan, kualitas merupakan jasa/produk yang menyerupai atau bisa juga melampaui keinginan pelanggan maka disini adanya kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan.
- c. Efektivitas yaitu tolak ukur keberhasilan tujuan organisasi. Keberhasilan lembaga pendidikan tergantung pada upaya gabungan dari administrator, fakultas, dan staf pendukung. Siswa, kurikulum, infrastruktur, manajemen pembelajaran, hubungan sekolah dan masyarakat, dan administrasi bidang kurikuler lainnya semuanya berdampak pada hasil yang sebenarnya. Efektivitas juga dapat dievaluasi dalam hal faktor-faktor berikut: (1) pendapatan lulusan yang wajar; (2)

lulusan berkualitas tinggi; (3) pengetahuan dan lulusan yang sesuai dengan tuntutan masyarakat yang berkembang; dan (4) investasi yang berkeadilan.

- d. Efisiensi berhubungan dengan melaksanakan sesuatu dengan benar (*doing things right*). Efisiensi suatu sistem dapat diukur dengan menganalisis hubungan antara input (sumber daya) dan hasil (outcome). Menjadi efisien adalah melakukan sesuatu dengan cara seefektif mungkin sambil menyalakan sumber daya yang tersedia sesedikit mungkin. Efektivitas waktu, uang, sumber daya, dan energi dalam pendidikan adalah cara untuk mencapai tujuan.

## 5. Tugas dan Fungsi Tenaga Pendidik

Tugas tenaga pendidik diatur dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 pasal 39 ayat 1 yang menjelaskan bahwasannya “*Tenaga pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan*”. Agar guru memiliki keterampilan yang dibutuhkan masyarakat atau pemerintah untuk menilai kinerjanya, mereka harus kredibel dalam profesinya, dalam kesehatan fisik dan mental yang baik, dan mampu berkontribusi pada pencapaian tujuan pendidikan nasional. kompeten dan praktis. Guru memiliki kewajiban dan hak istimewa yang berkaitan dengan pekerjaannya, sama seperti profesi lainnya, yaitu:

- a. penjaminan keuangan dan sosial yang memadai
- b. Pembayaran yang berbanding lurus dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaannya
- c. Kemajuan profesional sesuai dengan standar peningkatan kualitas
- d. Pengamanan hak atas pencapaian kekayaan intelektual dan pemenuhan tanggung jawab kontraktual
- e. Bangunan, prasarana, dan sumber daya lembaga pendidikan dapat digunakan untuk membantu pelaksanaan tujuan.

Kewajiban yang harus dilaksanakan oleh tenaga pendidik yaitu :

- a. Mengembangkan sistem pendidikan yang cukup fleksibel untuk memasukkan ide-ide baru, kreativitas, dan interaksi.
- b. Dedikasi para pendidik dalam hal peningkatan standar kelas
- c. Memberikan contoh positif dan menjunjung tinggi kredibilitas, profesionalisme, dan rasa hormat lembaga di antara para konstituennya.<sup>16</sup>

Dalam pelaksanaan kegiatan dan program-program lembaga pendidikan, tenaga pendidik mempunyai tugas dan fungsi yang dapat meningkatkan hampir 50% kualitas dan pelayanan pendidikan sehingga kegiatan akan berjalan secara maksimal. Secara umum fungsi tenaga pendidik dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Menjamin pelaksanaan suatu sistem pendidikan.

---

<sup>16</sup>Sulistiyorini, Manajemen Pendidikan Islam, (Tulungagung: Elkaf, 2006), hlm. 53.

- b. Tujuannya adalah untuk mengawasi seberapa baik berbagai sistem dan program lembaga pendidikan memenuhi tujuannya.
- c. Membantu guru, siswa, dan orang tua dengan tugas sekolah.
- d. Menumbuhkan suasana keamanan dan kemudahan bagi semua pihak yang terlibat dalam proses belajar mengajar.
- e. Menghadiri persyaratan operasi pendidikan, termasuk kebutuhan guru dan siswa.

Peran tenaga pendidik dalam satuan pendidikan tertentu yaitu :

- a. Berkontribusi pada pengembangan, peluncuran, dan pengelolaan kurikulum setiap sekolah.
- b. Membantu dalam persiapan sistem pelatihan, tujuannya, dan metodenya.
- c. Mendorong administrator sekolah untuk melengkapi ruang kelas dengan perabotan yang cukup dan memastikan keamanan dan kenyamanan siswa mereka.
- d. Membantu administrator sekolah, guru, dan siswa dalam mencapai tujuan mereka.



- e. Membantu sekolah dan pemerintah daerah (atau otoritas lain yang berlaku) berkomunikasi secara efektif satu sama lain dan dengan masyarakat luas.<sup>17</sup>

## **B. Tenaga Pendidik PAUD**

Tenaga pendidik PAUD terdiri dari pengawas/pemilik, Kepala PAUD, dan staf administrasi. Setiap tenaga pendidik mempunyai persyaratan dan kualifikasi yang harus dipenuhi baik dari faktor jenjang pendidikan hingga beberapa kompetensi yang diperlukan oleh lembaga PAUD.<sup>18</sup>

### **1. Pengawas/Pemilik PAUD**

Pengawas/pemilik merupakan dimana seseorang dalam peran ini mengelola dan membentuk divisi PAUD Depdiknas. Pemilik adalah KB/TPA/SPS di satuan PAUD, sedangkan pengawas adalah TK/RA/BA. Persyaratan yang harus dipenuhi untuk menjadi pengawas/pemilik yaitu :

- a. Mempunyai ijazah S-1 kependidikan yang sesuai dengan sistem pendidikan anak usia dini.
- b. Mempunyai pengalaman minimal 3 tahun sebagai guru PAUD, 2 tahun sebagai kepala PAUD.

---

<sup>17</sup>Murni, 'Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan', Jurnal Intelektualita, 5.2 (2017), hlm. 37-38.

<sup>18</sup>Muhammad Yusri Bachtiar, 'Pendidik Dan Tenaga Kependidikan', Publikasi Pendidikan, 6.3 (2016), hlm. 199–200.

- c. Mempunyai pangkat minimal penatya, golongan ruang IIIc dan berstatus sebagai pegawai negeri sipil.
- d. Mempunyai sertifikat pendidik.

## 2. Kepala PAUD

Menginstruksikan personel di lembaga PAUD untuk mengembangkan lebih banyak kemampuan teknis untuk menangani masalah praktis membutuhkan pemimpin dengan pemahaman yang kuat baik dari segi akademik, pedagogis, sosial, dan profesional kelas dan kemampuan untuk membantu guru yang lebih fokus pada bidang ini. Kemampuan mengkondisikan calon karyawan untuk mengembangkan dan melaksanakan program pendidikan yang meningkatkan manajemen dan meningkatkan kualitas pribadi, profesional, dan sosial dari setiap kolaborator adalah keterampilan terpenting yang dapat dimiliki seorang pemimpin PAUD, terutama kemampuan guru untuk terlibat dalam semua aspek anak usia dini keterampilan profesional dan berinteraksi dengan teman sebaya. Administrasi PAUD juga perlu memberi insentif kepada guru dan karyawannya dengan penghargaan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dan melebihi harapan. Pimpinan PAUD diharapkan dapat memajukan guru dengan cara sebagai berikut:

- a. Proses pembelajaran dilaksanakan dengan mengamati langsung terkait dengan proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru, sedangkan bagi para staf, kepala

PAUD dapat mengajak untuk mengamati kondisi sekolah secara bersama-sama sehingga bisa memberikan sebuah pengetahuan terkait dengan kelebihan dan kelemahan dimana butuh dilakukan perbaikan oleh staf.

- b. Melakukan diskusi dengan staf dan guru untuk mengatasi persoalan yang ada diantara guru dan staf dalam hal pengembangan pengetahuan agar dapat menjalankan tugasnya secara tepat serta dapat memberikan peningkatan atas kinerja secara profesional.

### 3. Staf Administrasi

Tenaga administrasi PAUD tidak memiliki persyaratan khusus, minimal adalah tamatan SMA. Tetapi staf administrasi tersebut adanya sebuah penuntutan untuk mempunyai kompetensi seperti kompetensi kepribadian, profesional, sosial dan manajerial. Sedangkan tugas yang harus dilakukan sebagai seorang staf administrasi adalah memberikan bantuan kepada kepala PAUD pada saat pengelolaan sesuatu yang berhubungan dengan kegiatan tata usaha sehingga dapat mendokumentasikan berbagai program sekolah dengan baik.

### C. Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	<p><b>“Manajemen Tenaga Pendidik TK IT Insan Kamil Kecamatan Gandrungmangu Kabupaten Cilacap”.</b> Warohmatun Khasanah, 2016.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama mengungkapkan manajemen tenaga pendidik.</p>	<p>Penelitian terdahulu berlokasi di kecamatan Gandrungmangu kabupaten Cilacap.</p>
2.	<p><b>“Manajemen Lembaga Pendidikan Raudhatul Athfal (RA) Al-Falah Desa Tanjungrejo Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus”.</b> Mafatikhul A’la, 2017.</p>	<p>Penelitian bertujuan untuk mengungkapkan manajemen lembaga pendidikan.</p>	<p>Penelitian sebelumnya mengungkap semua aspek manajemen lembaga pendidikan</p>
3.	<p><b>“Manajemen Pembelajaran Paud Oleh Tenaga Pendidik S1 Paud Dan Non S1 Paud Di Kecamatan Semboro Tahun</b></p>	<p>Penelitian ini membahas tentang profesionalitas tenaga pendidik dengan latar belakang</p>	<p>Penelitian terdahulu membahas kemampuan tenaga pendidik dengan latar belakang pendidikan yang</p>

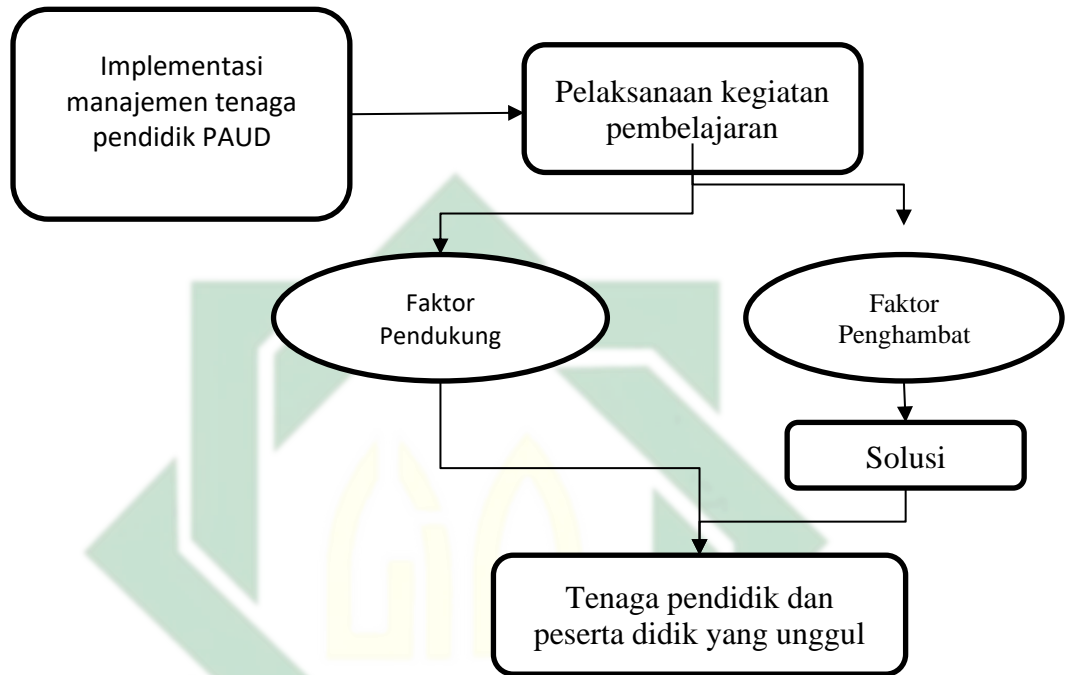
	<b>Pelajaran 2021-2022”.</b>  Merinda Wijayanti, 2022	pendidikan yang berbeda.	berbeda dalam mengelola pedoman kurikulum.
--	---	--------------------------	--

#### **D. Kerangka Berpikir**

Penelitian ini berjudul “Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik di RA Perwanida 1 Lamongan” yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa usaha dari pelaku di bidang pendidikan baik dari kepala sekolah hingga tenaga pendidik dalam sistem manajemen yang dilakukan di sekolah dari mulai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan hingga pengendalian program-program sekolah yang ada di RA Perwanida 1 Lamongan, dimana seorang akademisi bergantung pada keahlian instruktur terlatih di semua bidang studi. Jika Anda mengetahui elemen apa yang membantu dan elemen apa yang menghambat kegiatan belajar, Anda dapat memecahkan masalah apa pun yang muncul dan mengurangi kemungkinan hasil negatif.

Untuk menjadikan sekolah memiliki kualitas yang bagus tentunya dipengaruhi juga dengan kualitas tenaga pendidik. Salah satu cara untuk menjadikan tenaga pendidik yang berkualitas dengan cara memiliki manajemen tenaga pendidik yang baik. Manajemen tenaga pendidik yang baik antara lain: 1) “Perencanaan Pegawai 2) Pengadaan Pegawai 3)

Pembinaan dan Pengembangan Pegawai 4) Promosi dan Mutasi 5) Pemberhentian 6) Penghargaan”<sup>19</sup>



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

<sup>19</sup> Mulyasa Enco, Manajemen Berbasis Sekolah, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009)

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **A. Desain Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode deskriptif dan pendekatan kualitatif. Berbeda dengan studi kuantitatif, penelitian kualitatif tidak mengandalkan analisis statistik atau komputasi untuk menghasilkan temuannya.<sup>20</sup> Penelitian kualitatif dimana Informasi yang mendalam dapat dikumpulkan melalui penelitian kualitatif. Termasuk informasi berharga. Akibatnya, studi kualitatif kurang menghargai generalisasi yang berlebihan dan lebih menekankan pada hal-hal yang spesifik. Penelitian kualitatif biasanya menggunakan metode termasuk wawancara langsung, observasi partisipan, dan analisis dokumen.<sup>21</sup>

Bagi ilmuwan sosial, tujuan melakukan penelitian deskriptif adalah untuk lebih memahami dan menjelaskan fenomena yang diteliti. Dengan kata lain, tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan laporan rinci tentang kehidupan selama periode waktu yang diselidiki. Sederhananya, penelitian deskriptif adalah dasar dari semua penelitian. Secara metaforis atau secara harfiah digunakan untuk mendefinisikan atau mengkarakterisasi fenomena yang sudah ada sebelumnya, terutama yang ada dalam sains dan ergonomi. Para ilmuwan menggunakan teknik ini untuk mendefinisikan dan mengkarakterisasi mengenai manajemen tenaga pendidik di RA Perwanida 1 Lamongan.

---

<sup>20</sup>Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori Dan Praktik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 80.

<sup>21</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya, 30th edn (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 5.

## B. Sumber Data dan Subjek Penelitian

### 1. Pengambilan sumber data

Sumber data pada penelitian ini yakni subjek dimana berasal dari data yang telah diperoleh.<sup>22</sup> Partisipan dari mana data dapat diperoleh dan mereka yang memiliki pemahaman yang baik tentang bagaimana data dikumpulkan dan diproses adalah sumber data yang disebutkan dalam penelitian ini. Data tersebut, menurut sumbernya, dibagi menjadi dua kategori:

#### a. Data Primer

Data primer yakni sebuah sumber data yang secara langsung dapat melakukan pemberian informasi atau data yang ditujukan kepada pengumpul data.<sup>23</sup> Hal ini menunjukkan bahwa data yang didapat bisa dari hasil wawancara dan observasi secara langsung di lokasi penelitian. Data yang diperoleh pada penelitian ini secara langsung adalah dari kepala sekolah RA Perwanida 1 Lamongan . Pengambilan data dengan kepala sekolah dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara terstruktur. Wawancara terstruktur merupakan dimana disini seorang peneliti memakai teknik ini untuk mengumpulkan informasi dengan melakukan wawancara

---

<sup>22</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), hlm. 172.

<sup>23</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, 19th edn (Bandung : Alfabeta, 2014), hlm. 308.



atau diskusi dengan orang-orang yang memiliki pengetahuan tentang topik yang menarik untuk penelitian.<sup>24</sup> Pengambilan sumber data dengan kepala sekolah bertujuan mengenai bagaimana upaya pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di RA Perwanida 1 Lamongan dan mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat mengenai manajemen tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan.

Informasi langsung tentang bagaimana guru di RA Perwanida 1 Lamongan dikelola diperoleh dari kumpulan data ini. Para peneliti kehilangan beberapa konteks latar belakang yang penting karena mereka terlalu sibuk mencoba mendapatkan data yang sempurna. Pendidik dari RA Perwanida 1 Lamongan adalah sumber data terpenting berikutnya.

#### b. Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber informasi yang tidak memberikan isinya secara langsung kepada pengumpul informasi. Dokumen dan arsip berfungsi sebagai sumber sekunder untuk penelitian ini, profil sekolah, visi, misi, daftar guru, referensi buku dan hasil

---

<sup>24</sup> Ibid

penelitian yang berkaitan tentang manajemen tenaga pendidik.

## **2. Subjek penelitian**

Subjek pada penelitian ini merupakan orang-orang yang berhubungan serta pelaksana aktivitas belajar yang dapat membantu memberikan informasi dimana berkaitan langsung dengan penelitian yang sedang dilaksanakan atau biasa disebut dengan sumber data. Sumber data yang digunakan untuk menggali informasi dalam penelitian ini adalah kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan seseorang yang diberi tugas untuk memimpin dan mengolah manajemen yang ada di sekolah termasuk manajemen tenaga pendidik. Tenaga pendidik merupakan faktor yang sangat penting dari interaksi siswa-guru yang produktif dan salah satu aspek pengajaran yang paling penting.

### **C. Teknik Pengumpulan Data**

Berbagai metode yang dipakai oleh penulis guna mengumpulkan data yang disajikan di sini. Metode pengumpulan data yang relevan adalah:

#### **1. Observasi**

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan melacak kondisi atau tindakan apa pun yang menarik.<sup>25</sup> Untuk "mengamati" subjek berarti melacak dengan cermat gejala-gejalanya saat terjadi. Metode ini bisa mencerminkan pengalaman pendengar.<sup>26</sup>

Subjek apapun, tidak hanya manusia, bisa menjadi subjek observasi. Dimungkinkan untuk belajar banyak tentang individu dan kebiasaan mereka, rutinitas, dan interaksi sehari-hari hanya dengan mengamati mereka di lingkungan alami mereka. Ketika jumlah responden yang akan diteliti atau ruang lingkup fenomena yang diamati terbatas, peneliti sering menggunakan metode pengumpulan data observasional.<sup>27</sup>

Observasi dalam penelitian ini yaitu dengan melaksanakan pengamatan langsung di lapangan untuk mengetahui keadaan yang sesungguhnya. Di dalam tahapan ini seorang peneliti melaksanakan observasi melalui kegiatan pengambilan data di sekolah seperti profil sekolah, visi-misi, serta daftar tenaga pendidik dan peserta didik RA Perwanida 1 Lamongan. Tahapan berikutnya yaitu peneliti melakukan observasi terfokus untuk menemukan implementasi manajemen tenaga pendidik serta

---

<sup>25</sup>Abdurrahman Fatoni, *Metodologi Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi*, 2nd edn (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), hlm. 104.

<sup>26</sup> Margono dalam Suhailasari Nasution, Nurbaiti, and Arfanuddin, *Teks Laporan Hasil Observasi Untuk Tingkat SMP Kelas VIII* (Medan: Guepedia, 2020), hlm. 12.

<sup>27</sup>Albi Anggito and Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV. Jejak, 2018), hlm. 109.

faktor pendukung dan penghambat manajemen tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas agar mencapai suatu tujuan penelitian.

## **2. Wawancara**

Wawancara merupakan diskusi pribadi yang direncanakan sebelumnya antara peneliti dan calon peserta, di mana peneliti mengajukan pertanyaan langsung kepada peserta.<sup>28</sup> Tidak seperti pembicaraan biasa, wawancara penelitian terstruktur untuk memperoleh informasi, pemikiran, dan perspektif dari peserta (juga dikenal sebagai responden) melalui pertanyaan dan diskusi langsung.

Peneliti menggunakan wawancara terstruktur dimana memfasilitasi pengumpulan fakta atau informasi yang diperlukan dengan membimbing orang yang diwawancarai melalui prosedur. Peneliti datang dengan tidak hanya membawa panduan wawancara, tetapi juga alat tulis, alat perekam, kamera, dan lain-lain untuk memudahkan wawancara. Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara kepada kepala sekolah dan tenaga pendidik yang berada di RA Perwanida 1 Lamongan mengenai implementasi manajemen tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan serta faktor yang menjadi pendukung

---

<sup>28</sup>Muri Yusuf A, Metode Penelitian : Kuantitatif, Kualitatif Dan Penelitian Gabungan, 1 cet. 4 (Jakarta: Kencana, 2017), hlm. 372.

dan penghambat manajemen tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan.

### **3. Dokumentasi**

Dokumentasi adalah berisi informasi tentang aktivitas yang telah selesai. Media yang ditulis dan bahan lain yang ditulis atau dibuat langsung oleh subjek memungkinkan para sarjana untuk menyajikan gambaran umum dari sudut pandang subjek.<sup>29</sup>

Foto-foto dan dokumentasi lain yang berkaitan dengan pelaksanaan manajemen staf pengajar RA di Perwanida 1 Ramongan melengkapi penggunaan teknik observasi dan wawancara, sehingga data yang terkumpul lebih komprehensif, valid, dan kredibel. Informasi tentang RA Perwanida 1 Lamongan profil, visi, misi, fakultas, dan kemahasiswaan didokumentasikan menggunakan cara ini.

### **D. Teknik Analisis Data**

Analisis data merupakan bagian paling penting dari setiap studi. Daripada menggunakan metode kuantitatif, penelitian ini memilih pendekatan kualitatif untuk pengolahan data. Menggunakan teknik seperti kategorisasi, deskripsi, sintesis, pemodelan, dan seleksi, analisis data kualitatif secara metodis mencari dan menyusun data dari wawancara,

---

<sup>29</sup>Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial* (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), hlm. 117.

catatan lapangan, dan dokumen untuk menentukan apa yang paling relevan dengan penelitian dan metode apa yang harus digunakan. dan menyimpulkan makna dengan cara yang jelas bagi Anda dan audiens Anda.<sup>30</sup> Analisis data berlangsung pada saat mengumpulkan data yang berlangsung serta berhenti sesudah mengumpulkan data berakhir.<sup>31</sup>

Tahapan analisis data tersebut adalah :

1. Pengumpulan data

Karena sifat penelitian sebagai alat untuk mencapai tujuan (pengumpulan data), metode yang digunakan untuk mencapai tujuan itu adalah yang paling penting untuk keseluruhan proses penelitian. Mencatat data lapangan dan bentuk data lainnya memerlukan pencarian, pencatatan, dan pengumpulan semua item objektif yang sesuai dengan temuan wawancara dan observasi langsung.

2. Reduksi data

Reduksi data adalah proses menganalisis sejumlah besar informasi dengan memilih informasi yang relevan, memeriksanya secara rinci, dan menemukan pola dan tren yang berulang.<sup>32</sup> Reduksi data berlangsung terus menerus selama proyeksi penelitian berlangsung.

---

<sup>30</sup>Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 335.

<sup>31</sup>Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D (Bandung: Alfabeta, 2019), hlm. 321.

<sup>32</sup>Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 15

Selama peneliti perlu membuat prediksi, reduksi data akan terjadi. Untuk menarik dan memvalidasi kesimpulan dari data, penting untuk melakukan langkah-langkah berikut: (1) menyempurnakan analisis; (2) mengklasifikasikan atau mengkategorikan setiap pertanyaan dengan deskripsi singkat; (3) mengarahkan dan menghilangkan pertanyaan yang berlebihan; dan (4) mengorganisasikan data.<sup>33</sup> Data yang bisa dilakukan pereduksian yakni semua data terkait dengan pokok permasalahan yang ada di dalam penelitian.

### 3. Penyajian data

Segera setelah data telah dipangkas, itu dapat disajikan. Pengumpulan informasi untuk tujuan membuat keputusan dan mengambil tindakan adalah apa yang kami maksudkan ketika kami berbicara tentang penyajian data.<sup>34</sup> Visualisasi informasi membantu pemahaman dan, akibatnya, langkah selanjutnya yang dapat ditindaklanjuti. Temuan penelitian ini dapat menginformasikan praktik manajemen tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan serta faktor pendukung dan penghambat manajemen tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan.

### 4. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan atau verifikasi merupakan metode melalui dimana para ahli dalam disiplin tertentu sampai pada

---

<sup>33</sup> Albi Anggito and Johan Setiawan, Albi Anggito, Johan Setiawan, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Sukabumi : CV Jejak, 2018), hlm. 244.

<sup>34</sup>Ahmad Rijali, 'Analisis Data Kualitatif', Jurnal Alhadharah, 17.33 (2018), hlm. 94.

pemahaman yang komprehensif tentang subjek. Pada penelitian ini, data diperoleh dan disusun terkait implementasi manajemen tenaga pendidik serta faktor pendukung dan penghambat manajemen RA Perwanida 1 Lamongan yang disajikan secara deskriptif melalui reduksi data serta penyajian data. Hasil yang dinyatakan di awal penelitian hanyalah hipotesis sampai informasi lebih lanjut dikumpulkan untuk mendukung hipotesis tersebut; meskipun demikian, begitu peneliti kembali dari lapangan, hipotesis tersebut harus benar<sup>35</sup>

#### E. Teknik Pengujian Keabsahan Data

Perlu ada perbaikan lebih lanjut dalam koreksi data penelitian. Tujuan tinjauan analisis data ini ada dua: pertama, untuk menghilangkan prasangka klaim bahwa penelitian kualitatif tidak memiliki ketelitian ilmiah; dan kedua, untuk berkontribusi pada pemahaman kita tentang perkembangan bidang ini.<sup>36</sup> Penulis menggunakan uji *credibility*, untuk menguji keabsahan data.

Para peneliti menggunakan berbagai metode untuk memverifikasi keakuratan data mereka,<sup>37</sup> Metode untuk mengukur keterpercayaan (*trustworthiness*). Beberapa contoh implementasi dari metode ini adalah sebagai berikut:

---

<sup>35</sup>Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 338.

<sup>36</sup>Lexy J. Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 320.

<sup>37</sup>Lexy J. Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1991), hlm. 175.



1. Pertama, partisipasi peneliti sebagai alat tidak hanya berlangsung dengan cepat tetapi juga memerlukan partisipasi peneliti yang lebih luas, yang mengarah ke volume data yang lebih tinggi.
2. Komitmen observasional untuk menjelaskan elemen, segi, dan keadaan yang secara khusus berkaitan dengan subjek yang ada dan untuk memperhatikannya dengan cermat. Oleh karena itu, berbagai keterlibatan menawarkan kebebasan, tetapi ketekunan menambah kedalaman pengamatan.
3. Triangulasi adalah menggunakan metode yang berbeda untuk memperbaiki atau membandingkan data; itu adalah strategi untuk memverifikasi keandalan data. Dua metode triangulasi digunakan dalam penyelidikan ini:

- a. Teknik

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metodologi observasi, wawancara, dan perekaman untuk mengumpulkan informasi dari sumber utama yang sama: administrator sekolah dan guru. Setelah wawancara, peneliti melakukan observasi untuk mendukung temuan, dan kemudian observasi tersebut dijelaskan lebih lanjut dengan menggunakan dokumen yang diperoleh dari penelitian.

#### b. Sumber

Gunakan cara yang sama untuk mendapatkan data dari beberapa sumber. Metode pengumpulan data serupa digunakan di berbagai informan dalam penelitian ini. Seorang guru dan kepala sekolah RA Perwanida 1 Lamongan, ia adalah narasumber yang berwenang dalam mata pelajaran tersebut. Gunakan metode wawancara untuk mendapatkan detail dari sumber untuk informasi yang peneliti hanya harus memperoleh informasi yang tepat dan tidak bias. Beberapa wawancara dengan berbagai sumber dilakukan untuk meningkatkan kelengkapan informasi yang dikumpulkan.

4. Analisis dan interpretasi data mungkin menggunakan konten yang direkam dan direkam sebagai titik referensi untuk pengujian dan evaluasi.

#### **F. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian merupakan sebuah perangkat untuk mengevaluasi besarnya fenomena alam atau sosial.<sup>38</sup> Pada penelitian dengan menggunakan metode kualitatif, instrumen yang paling utama yakni pada peneliti itu sendiri, sehingga akan dibuat instrumen sederhana

---

<sup>38</sup>Sugiyono, *Memahami Penelitian Kuantitatif* (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 10.

untuk menyempurnakan data serta membandingkan data yang telah didapatkan dengan hasil observasi dan wawancara.<sup>39</sup>

Instrumen yang digunakan dalam kajian ini dibuat oleh dirinya sendiri dari peneliti dimana dipakai dalam hal memperoleh hasil wawancara dalam proses pengumpulan data. Wawancara dilakukan kepada Kepala Sekolah beserta tenaga pendidik di RA Perwanida 1 Lamongan



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

---

<sup>39</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian : Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D* (Bandung: CV. Alfabeta, 2018), hlm. 223.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Obyektif RA Perwanida 1 Lamongan**

##### **1. Sejarah RA Perwanida 1 Lamongan**

RA Perwanida 1 Lamongan dimana pendiriannya karena adanya sebuah inisiatif dari keluarga besar Kementrian Agama dimana dalam hal pendirian sebuah lembaga tersebut yang mana dapat dilakukan sebuah penampungan serta penyelenggaraan pendidikan dengan berlandaskan pada agama islam, terkhusus guna putra putri keluarga besar Kementrian Agama, serta masyarakat di daerah Lamongan secara umum.

TK Dharma wanita DEPAG, TA Perisda, dan RA Perwanida sampai sekarang adalah nama yang diberikan kepada lembaga pendidikan pra sekolah ini sejak didirikan pada 7 Agustus 1981 oleh Departemen Agama di Kabupaten Ramongan. Ada cabang RA Perwanida 1 Lamongan dengan status pinjaman yang dapat ditemukan di Jalan K.H.A. Dahlan 56 di Desa Telogoanyar, Kecamatan Lamongan, Kabupaten Lamongan. Oleh karena itu masyarakat sekitar lebih banyak menyebut “TK DEPAG”.

RA Perwanida 1 Lamongan menggunakan Kurikulum KBK 2004, dengan metode pembelajaran BCCT sejak tahun 2006, yaitu metode pembelajaran yang mana anak-anak dipersiapkan untuk dunia nyata dengan bantuan kurikulum, dan murid didorong untuk

menemukan kegunaan praktis dari pengetahuan yang mereka peroleh.

Seiring dengan perkembangan pendidikan di Indonesia, kurikulum RA Perwanida 1 Lamongan dikembangkan dengan mengkolaborasikan implementasi kurikulum departemen agama dengan permendiknas No.58 tahun 2009, dengan metode BCCT yang meliputi 6 sentra, antara lain:

1. Sentra Agama
2. Sentra Persiapan
3. Sentra Rancang Bangun
4. Sentra Bermain Peran Mikro dan Makro
5. Sentra Alam dan Kreatifitas
6. Sentra Musik dan Olah Tubuh

Pelaksanaan pembelajaran RA Perwanida 1 Lamongan menggunakan kurikulum Kementrian Agama yang mempunyai nilai tambah pada pendidikan agama, hal inilah yang menjadikan RA Perwanida 1 Lamongan memiliki ciri khusus dan telah bisa melakukan persaingan terhadap lembaga pendidikan pra sekolah lain di Kabupaten Lamongan. Kelembagaan dikelola secara profesional, pembelajaran dilaksanakan dengan sistem yang efektif dan mengacu kepada perkembangan anak secara optimal. Sehingga minat masyarakat untuk menyekolahkan anak di RA Perwanida 1 Lamongan cukup besar, amanah masyarakat inilah yang

menjadikan RA Perwanida 1 Lamongan tetap eksis, meskipun dengan fasilitas yang sederhana.

Bidang pengembangan RA Perwanida meliputi:

1. Pembiasaan yaitu Akhlaqul Karimah, Sosial Emosional dan Kemandirian.
2. Kompetensi Dasar dimana mencakup Nilai Agama dan Moral, Bahasa, Kognitif, dan Fisik Motorik.

## 2. Profil RA Perwanida 1 Lamongan

Adapun profil RA Perwanida 1 Lamongan, adalah sebagai berikut:

- |                          |  |
|--------------------------|--|
| a. Nama Lembaga          | : RA Perwanida 1                       |
| b. NSM                   | : 101235240001                         |
| c. Kode Pos              | : 62218                                |
| d. Alamat                | : Jl. KHA. Dahlan.No. 56               |
| Desa                     | : Tlogoanyar                           |
| Kecamatan                | : Lamongan                             |
| Kabupaten                | : Lamongan                             |
| e. Tahun Berdiri         | : 1981                                 |
| f. Waktu Penyelenggaraan | : Pagi (07.00 s/d 11.00)               |
| g. Status Lembaga        | : Swasta                               |
| a. Status Tanah          | : Pinjam pada Kemenag Kab.<br>Lamongan |

- h. Surat Keputusan (SK) :D/MI-  
21/06.02/PP.01.1/RA/BA/TA/001/1998
- i. Penerbit SK : DEPAG
- j. NPSN Lembaga : 69747914
- k. Organisasi Penyelenggara : Perwanida Kabupaten  
Lamongan

### 3. Visi dan Misi RA Perwanida 1 Lamongan

#### a. Visi

“Mengembangkan potensi anak menjadi pribadi yang berakhlaqul karimah, cerdas, terampil dan mandiri serta sehat jiwa dan raga sesuai kemampuan dan tingkat perkembangannya”.

#### b. Misi

- 1) “Menciptakan pribadi yang berakhlaqul karimah dengan penanaman nilai agama secara dini dan mendasar
- 2) Menjadikan insan yang cerdas dengan memberikan stimulan yang tepat sesuai dengan perkembangannya
- 3) Menciptakan individu dengan skill yang baik untuk menunjang kemandiriannya
- 4) Menciptakan pribadi yang tangguh, sehat jiwa dan raga, dapat tumbuh dan berkembang secara wajar”.

#### **4. Tujuan RA Perwanida 1 Lamongan**

- 1) Mempersiapkan siswa untuk hidup beriman dan suci. Orang-orang yang semuanya itu: kuat, heroik, bijaksana, cerdas, terampil, kreatif, mandiri, percaya diri, demokrat, dan menjunjung tinggi tugas sipil mereka.
- 2) Manfaatkan potensi spiritual, intelektual, emosional, dan sosial siswa dalam suasana yang mendidik dan menghibur selama tahun-tahun pembentukan mereka.
- 3) Membantu siswa mempersiapkan diri memasuki sekolah dasar dengan menumbuhkembangkan perkembangan emosi dan kognitif serta kemampuan fisik dan motorik, kemandirian, kreativitas, dan perkembangan moral dan agama.
- 4) Anak-anak didukung untuk menjadi tangguh, sehat, dan mampu beradaptasi dengan pola perkembangan alami ketika mereka diajarkan keyakinan agama yang mendasar sejak usia dini.
- 5) Bertindak sebagai organisasi tujuan PAUD di negara bagian, kotamadya, atau provinsi Anda.



## 5. Kondisi Obyektif dan Sarana Prasarana RA Perwanida 1

### Lamongan

Gedung RA Perwanida 1 Lamongan mempunyai fasilitas sarana prasarana untuk mendukung kegiatan belajar mengajar diantaranya yaitu:

- a. Peralatan/Sarana Sekolah

**Tabel 4.1 : Peralatan/Sarana Sekolah**

No.	Jenis Barang	Jumlah	Keterangan
1.	Papan tulis	7 buah	Baik
2.	Meja guru	7 buah	Baik
3.	Kursi guru	7 buah	Baik
4.	Meja siswa	21 buah	Baik
5.	Jam dinding	9 buah	Baik
6.	Gambar presiden dan wakil	8 buah	Baik
7.	Papan hasil karya anak	7 set	Baik
8.	Papan absen	7 set	Baik
9.	Bendera merah putih	3 buah	Baik
10.	Rak sepatu	14 buah	Baik
11.	Rak mainan	7 buah	Baik
12.	Puzzle	2 set	Baik
13.	Alat musik gamelan	1 set	Baik
14.	Alat musik keyboard	1 buah	Baik

15.	APE	20 set	Baik
13.	Manik-manik	3 set	Baik
14.	Alat cocok	35 buah	Baik
15.	Balok bangunan	7 set	Baik
16.	Gambar peraga wudhu	2 set	Baik
17.	Lemari	10 buah	Baik
18.	Tempat sampah	10 buah	Baik
19.	Sapu	8 buah	Baik
20.	Kemoceng	8 buah	Baik
21.	Alat pel	3 buah	Baik
22.	Keset	9 buah	Baik
23.	Sound system	4 buah	Baik
24.	Rak buku	8 buah	Baik
25.	Komputer	1 buah	Baik
26.	Mesin printer	2 buah	Baik
27.	Laptop	1 buah	Baik
28.	Proyektor dan layar	1 set	Baik
29.	Kipas angin	10 buah	Baik
30.	Dvd	2 buah	Baik
31.	Kotak P3K	2 buah	Baik

b. Prasarana Sekolah

**Tabel 4.2 : Prasarana Sekolah**

No.	Jenis Ruangan	Jumlah	Keterangan
1.	Ruang Kepala Sekolah	1	Baik dan Nyaman
2.	Ruang Tata Usaha	1	Baik dan Nyaman
3.	Ruang Kelas	7	Baik dan Nyaman
4.	Ruang Perpustakaan	1	Baik dan Nyaman
5.	Ruang UKS	1	Baik dan Nyaman
6.	Kamar Mandi	2	Baik dan Nyaman
7.	Gudang	1	Baik dan Nyaman
8.	Tempat Cuci Tangan	8	Baik dan Nyaman
9.	Dapur	1	Baik dan Nyaman
10.	Tempat Parkir	1	Baik dan Nyaman
11.	Koperasi	1	Baik dan Nyaman
12.	Halaman Sekolah	2	Baik dan Nyaman

c. Alat Permainan di Luar

**Tabel 4.3 : Alat Permainan *Out Door***

No.	Jenis Permainan	Jumlah	Keterangan
1.	Ayunan	2 buah	Baik
2.	Perosotan	2 buah	Baik
3.	Jungkat-jungkit	1 buah	Baik

4.	Balok titian	1 buah	Baik
5.	Alat bergelantungan ( <i>Monkey Bar</i> )	1 buah	Baik
6.	Komedi putar	1 buah	Baik
7.	Panjatan	1 buah	Baik

## 6. Data Tenaga Pendidik RA Perwanida 1 Lamongan

**Tabel 4.4 :Data Tenaga Pendidik RA Perwanida 1 Lamongan**

No	Nama	Usia	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Status	Masa Kerja
1.	RUPI'AH S.Pd	52 th	S1	Kepala Sekolah	Swasta	13 th
2.	NUR HASANAH S.Pd	56 th	S1	Guru	Swasta	33 th
3.	ASRIFAH, S.Pd.I	61 th	S1	Guru	Swasta	39 th
4.	INDAH NURUL .L. S.Pd	49 th	S1	Guru	Swasta	28 th
5.	KUSNARIYATI,S. Pd.AUD	47 th	S1	Guru	Swasta	15 th
6.	MARIA ULFAH, S.Pd	50 th	S1	Guru	Swasta	18 th
7.	WAHYUNI,S.Pd.I	32 th	S1	Guru	Swasta	10 th
8.	AS'ADA, S.Pd	28 th	S1	Guru	Swasta	8 th
9.	SRI WAHYUNI	41 th	SMA	Guru	Swasta	5 th
10.	NAJIYAH AL- AULIYAN	25 th	S1	Guru	Swasta	2 th

## **B. Hasil Penelitian**

### **1. Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik RA Perwanida 1**

#### **Lamongan**

Peneliti dapat menjelaskan beberapa informasi tentang responden yang berhubungan dengan judul berdasarkan penelitian yang dilakukan secara langsung maupun tidak langsung oleh peneliti dengan menggunakan teknik wawancara “Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik RA Perwanida 1 Lamongan”.

Informasi yang dikumpulkan untuk penelitian ini berasal dari wawancara, baik formal maupun tidak terstruktur, dan dari observasi. Percakapan Rahasia dengan guru dan kepala sekolah RA Perwanida 1 Lamongan.

Tahapan implementasi manajemen tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan meliputi:

#### **1) Perencanaan Pegawai**

Tentu saja, kegiatan manajemen yang sukses dimulai dengan perencanaan yang baik dan matang, jadi penting untuk merencanakan ke depan untuk memastikan bahwa Anda memiliki pendidik terbaik untuk menjalankan aktivitas Anda dan mengelola pendidik Anda dengan cara yang paling efektif dan efisien untuk mencapai tujuan Anda. Pengembangan sistem pendidikan yang efisien dan efektif sangat bergantung pada perencanaan yang matang

untuk guru yang berkualitas. Melalui mekanisme yang ideal dalam perencanaan tenaga pendidik maka akan memperoleh tenaga pendidik yang handal dalam dunia pendidikan.

Berikut hasil wawancara terhadap Ibu Rupi'ah, S.Pd selaku Kepala Sekolah RA Perwanida 1 Lamongan, beliau menjelaskan sebagai berikut:

“untuk merencanakan tenaga pendidik yang harus dilakukan atau dibuat yaitu melihat bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang kita butuhkan. Hal ini sangat membantu dalam menentukan jumlah pegawai yang diperlukan dan juga menghasilkan spesifikasi pekerjaan yang dibutuhkan. Jadi kita tidak asal asalan dalam memilih tenaga pendidik. Artinya kita mencari yang sesuai dengan yang sekolah butuhkan.”<sup>40</sup>

Hasil wawancara terhadap ibu As'adah, S.Pd selaku tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan, beliau menjelaskan sebagai berikut:

“perencanaan tenaga pendidik di RA Perwanida 1 Lamongan sudah ditetapkan oleh kepala sekolah. Perencanaan ini dilakukan untuk menganalisis tenaga pendidik yang dibutuhkan oleh sekolah agar tidak terjadi kesalahan dalam merekrut tenaga pendidik. Karena dalam mencari tenaga pendidik harus dipilih yang terbaik untuk mewujudkan sekolah yang memiliki kualitas terbaik.”

Menurut peneliti dapat disimpulkan dari hasil wawancara diatas bahwa dalam kegiatan perencanaan tenaga pendidik yang dilaksanakan di RA Perwanida 1

---

<sup>40</sup> Hasil wawancara dengan Bu Rupi'ah Selaku kepala sekolah RA Perwanida 1 Lamongan pada, Rabu 13 Juli 2022, pukul 11.05

Lamongan telah dilaksanakan secara tepat dengan berdasarkan analisis jumlah keseluruhan siswa kemudian setelah diketahui jumlah siswanya barulah dikelompokkan kemudian menghasilkan jumlah rombongan belajar dan menganalisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan sehingga akan terlihat berapa tenaga pendidik yang dibutuhkan dan memberikan karakteristik yang harus dimiliki seorang pekerja agar dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Pastikan Anda mengiklankan posisi yang tepat dan merekrut pelatih yang memenuhi syarat untuk posisi yang tersedia.

Memilih tenaga pendidik sangatlah berpengaruh untuk kemajuan dan kualitas pendidikan terutama di RA Perwanida 1 Lamongan. Maka dari itu pada langkah perencanaan tenaga pendidik wajib untuk mempersiapkan serta melaksanakan maksimal agar mendapatkan tenaga pendidik yang berkompeten.

## 2) Pengadaan Pegawai

Pengadaan pegawai merupakan bagian dari rencana strategis. Staf dipekerjakan untuk menemukan guru yang cukup memenuhi syarat untuk memenuhi permintaan. Untuk mengisi posisi yang tersedia di sekolah, acara ini

menyelenggarakan upaya perekrutan guru yang berkualitas.

Berikut hasil wawancara terhadap Ibu Rupi'ah, S.Pd selaku Kepala Sekolah RA Perwanida 1 Lamongan, beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Dalam pengadaan tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan dilakukan melalui orang per orang untuk menginformasikan bahwa sekolah ini membutuhkan tenaga pendidik. Dalam isi penyebaran tersebut diinformasikan bidang apa yang dibutuhkan beserta syarat-syaratnya. Pertama kita melihat berkas yang sudah masuk di sekolah kemudian saya selaku kepala sekolah mengajak dewan guru bersama sama untuk menyeleksi berkas yang sudah masuk. Kemudian kami pilih yang memang syarat syaratnya sesuai dengan bidang yang kami butuhkan. Setelah calon tenaga pendidik yang mendaftar tersebut dinyatakan sesuai dengan kebutuhan dan kriteria sekolah, barulah kemudian dipanggil untuk melakukan wawancara dan tes mengaji. Setelah dilakukan wawancara dan tes mengaji kemudian kami menilai dan mempertimbangkan calon tenaga pendidik apakah calon tenaga pendidik sudah sesuai dengan kebutuhan dan kriteria di sekolah. Setelah itu kami melakukan penilaian barulah mengumumkan kepada calon pendidik yang sesuai dengan kriteria dan kebutuhan sekolah melalui pesan pribadi bahwasanya calon tenaga pendidik tersebut sudah diterima.”<sup>41</sup>

Narasumber tersebut di atas menyatakan bahwa upaya pengadaan pendidikan di Perwanida 1 Lamongan RA dikelola dengan baik untuk menarik guru yang berkualitas di bidang mata pelajaran yang membutuhkannya. Jika guru mampu beradaptasi dengan kebutuhan siswa,

---

<sup>41</sup> Hasil wawancara dengan Bu Rupi'ah Selaku kepala sekolah RA Perwanida 1 Lamongan pada, Rabu 13 Juli 2022, pukul 11.10



lingkungan pendidikan akan meningkat. Namun, dengan bantuan guru di RA Perwanida 1 Lamongan belum memanfaatkan secara maksimal media sosial, seperti informasi perekrutan tenaga pendidik masih dilakukan secara sederhana. Peneliti menyarankan kepada pihak sekolah untuk memanfaatkan media sosial secara maksimal dalam perekrutan tenaga pendidik. Peneliti juga menyarankan dalam tahap seleksi tenaga pendidik seharusnya diadakan tes tulis dan praktek tidak hanya wawancara dan tes mengaji saja, karena melalui tes tulis dan praktek akan terlihat kualitas dan kuantitas calon tenaga pendidik ketika berada di lapangan.

### 3) Pembinaan dan Pengembangan Pegawai

Pendampingan dan pengembangan profesional bagi guru sangat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Selain membantu pendidik, acara ini juga bermanfaat bagi siswanya.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap Ibu Rupi'ah, S.Pd selaku Kepala Sekolah RA Perwanida 1 Lamongan, beliau menjelaskan sebagai berikut:

“diadakannya supervisi pegawai setiap triwulan, dari hasil supervisi tersebut apabila ada yang belum tercapai sesuai dengan standar maka dilakukan evaluasi dan pembinaan. selain itu untuk memperoleh tenaga pendidik yang sesuai dengan kebutuhan sekolah saya melakukan pembinaan tenaga pendidik

yaitu dengan cara mengikut sertakan pelatihan pelatihan dan *workshop* yang biasanya diadakan oleh pemerintah. Hal tersebut dilakukan karena susah nya mencari tenaga pendidik yang sesuai dengan latar belakang pendidikan.”<sup>42</sup>

Berdasarkan hasil wawancara terhadap Ibu As’adah , S.Pd, selaku tenaga pendidik beliau menjelaskan sebagai berikut:

“untuk pembinaan tenaga pendidik kepala sekolah mengikutsertakan kita pelatihan pelatihan dan workshop untuk meningkatkan kinerja kita sebagai tenaga pendidik. Bagi tenaga pendidik yang ingin jenjang karirnya bagus maka tenaga pendidik yang latar belakang pendidikannya belum linier disarankan untuk menyetarakan latar belakang pendidikannya tetapi hal tersebut tidak diwajibkan oleh kepala sekolah.”<sup>43</sup>

Berdasarkan wawancara di atas, para peneliti menyimpulkan bahwa kepala sekolah, untuk mencapai tujuan pembelajaran yang tepat dan memastikan perkembangan sekolah yang lancar, telah membeli pendidik melalui kombinasi pelatihan pemerintah dan lokakarya.

#### 4) Promosi dan Mutasi

Promosi adalah tingkatan karir mereka yang mengajar. Pendidik harus menghargai promosi ini karena menunjukkan bahwa karyawan mereka dihormati dan

---

<sup>42</sup> Hasil wawancara dengan Bu Rupi’ah Selaku kepala sekolah RA Perwanida 1 Lamongan pada, Rabu 13 Juli 2022, pukul 11.15

<sup>43</sup> Hasil wawancara dengan Bu As’adah Selaku tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan pada, Kamis 14 Juli 2022, pukul 11.20

dihargai, dan bahwa mereka memiliki kesempatan untuk naik dalam organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap Ibu Rupi'ah, S.Pd selaku Kepala Sekolah RA Perwanida 1 Lamongan, beliau menjelaskan sebagai berikut:

“RA Perwanida 1 Lamongan tidak melaksanakan adanya promosi dan mutasi akan tetapi bagi tenaga pendidik yang kinerjanya bagus kita memberikan apresiasi kepada tenaga pendidik tersebut begitupun sebaliknya apabila tenaga pendidik tersebut kinerjanya kurang bagus kita beri teguran.”<sup>44</sup>

Menurut peneliti berdasarkan wawancara diatas bahwa promosi dan mutasi yang ada di sekolah tersebut tidak dilakukan hanya saja bagi tenaga pendidik yang kinerjanya bagus kita memberikan apresiasi penuh kepada tenaga pendidik tersebut begitupun sebaliknya apabila tenaga pendidik tersebut kinerjanya kurang bagus kita beri teguran.

##### 5) Pemberhentian

Pemberhentian pegawai merupakan sebagai tindakan personel, memecat seorang karyawan dapat menimbulkan ketegangan pada hubungan antara sekolah dan guru, karena mengharuskan kedua belah pihak untuk membuat keputusan tentang masa depan individu.

---

<sup>44</sup> Hasil wawancara dengan Bu Rupi'ah Selaku kepala sekolah RA Perwanida 1 Lamongan pada, Rabu 13 Juli 2022, pukul 11.20

Berdasarkan hasil wawancara terhadap Ibu Rupi'ah, S.Pd selaku Kepala Sekolah RA Perwanida 1 Lamongan, beliau memberikan penjelasan bahwa:

“didalam yayasan swasta untuk pemberhentian tenaga pendidik itu dilakukan kalau ada tenaga pendidik yang melanggar adanya SP3 akan tetapi sejauh ini di RA Perwanida 1 Lamongan belum ada kejadian tenaga pendidik yang melanggar sampai terjadi pemberhentian kerja.”<sup>45</sup>

Menurut peneliti dalam wawancara diatas bahwa kinerja tenaga pendidik di RA Perwanida 1 Lamongan sudah sangat bagus sehingga tidak pernah terjadi pemberhentian tenaga pendidik.

#### 6) Penghargaan

Penghargaan adalah kompensasi uang yang diberikan secara teratur kepada seorang guru oleh suatu lembaga.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap Ibu Rupi'ah,

S.Pd selaku Kepala Sekolah RA Perwanida 1 Lamongan, beliau menjelaskan sebagai berikut:

“penghargaan diberikan kepada tenaga pendidik yang mempunyai kinerja yang bagus, penghargaan tersebut bisa berupa gaji dan tunjangan.”<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Hasil wawancara dengan Bu Rupi'ah Selaku kepala sekolah RA Perwanida 1 Lamongan pada, Rabu 13 Juli 2022, pukul 11.25

<sup>46</sup> Hasil wawancara dengan Bu Rupi'ah Selaku kepala sekolah RA Perwanida 1 Lamongan pada, Rabu 13 Juli 2022, pukul 11.30

## 2. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik RA Perwanida 1 Lamongan

### a. Faktor Pendukung

Dengan berlandaskan pada komponen yang ada di dalam cakupan manajemen tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan ada beberapa faktor yang mendukung keberhasilan manajemen tenaga pendidik. Ibu Rupi'ah, S.Pd selaku kepala sekolah mengatakan ;

“ada beberapa faktor yang mendukung berjalannya manajemen tenaga pendidik di RA Perwanida 1 Lamongan diantaranya: warga sekolah yang meliputi kepala sekolah dan tenaga pendidik yang melakukan tugas sesuai dengan *job desknya* masing masing yang sudah ditentukan. Selanjutnya ada wali murid, paguyuban dan lingkungan sekitar yang selalu mendukung kegiatan yang dilakukan sekolah.”<sup>47</sup>

Selanjutnya peneliti juga memberikan pertanyaan dengan tema yang sama kepada ibu As'adah, S.Pd selaku tenaga pendidik, beliau mengatakan;

“faktor yang mendukung berhasilnya manajemen tenaga pendidik di RA Perwanida 1 Lamongan terletak pada kemampuan dan kedisiplinan kepala sekolah dan tenaga pendidik dalam menjalankan tugas sesuai dengan *job desk* yang sudah ditentukan dengan baik sehingga manajemen tenaga pendidik berjalan dengan lancar.”<sup>48</sup>

### b. Faktor Penghambat

---

<sup>47</sup> Hasil wawancara dengan Bu Rupi'ah Selaku kepala sekolah RA Perwanida 1 Lamongan pada, Rabu 13 Juli 2022, pukul 11.35

<sup>48</sup> Hasil wawancara dengan Bu As'adah Selaku tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan pada, Kamis 14 Juli 2022, pukul 11.25

Sebagus apapun proses manajemen tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan tidak terlepas dari faktor penghambat, seperti yang sudah ditanyakan peneliti kepada Ibu Rupi'ah selaku kepala sekolah beliau mengatakan;

“faktor yang menghambat berjalannya manajemen tenaga pendidik dengan baik adalah tidak dapat memanfaatkan teknologi informasi dengan baik dalam kegiatan pengadaan tenaga pendidik selain itu juga belum seluruh guru berstatus PNS atau bersertifikasi sehingga nalar karyanya belum maksimal”<sup>49</sup>

Peneliti juga menanyakan hal yang sama kepada ibu

As'adah, S.Pd selaku tenaga pendidik, beliau mengatakan;

“minimnya jam kerja untuk menyelesaikan administrasi, sedangkan kita juga dituntut untuk menyelesaikan administrasi sekolah bukan mengajar saja sehingga sering kali pekerjaan yang seharusnya dikerjakan di sekolah terpaksa harus dibawa pulang.”<sup>50</sup>

### 3. Hasil Observasi

**Tabel 4.5 : Tahapan Manajemen Tenaga Pendidik**

No	indikator	Sub Indikator	dilakukan	Tidak dilakukan
1.	Perencanaan	1. Mengadakan analisis pekerjaan	√	
		2. Mengadakan	√	

<sup>49</sup> Hasil wawancara dengan Bu Rupi'ah Selaku kepala sekolah RA Perwanida 1 Lamongan pada Rabu 13 Juli 2022, pukul 11.40

<sup>50</sup> Hasil wawancara dengan Bu As'adah Selaku kepala sekolah RA Perwanida 1 Lamongan pada, Kamis 14 Juli 2022, pukul 11.30

		analisis jabatan		
		3. Seleksi tenaga pendidik	√	
2.	Pengadaan pegawai	1. Rekrutmen	√	
		2. Memilih calon tenaga pendidik yang terbaik dan cakap	√	
		3. Ujian lisan		√
		4. Ujian tulis		√
		5. Ujian praktek		√
		6. wawancara	√	
3.	Pembinaan dan pengembangan	1. Pengadaan supervisi dan evaluasi	√	
		2. Pembinaan	√	

		tenaga struktural, tenaga teknis pendidikan		
		3. Pembinaan tenaga pendidik untuk meningkatkan kemampuan profesional	√	
		4. Pembinaan untuk meningkatkan kontribusi setiap individu terhadap organisasi pendidikan	√	
		5. Pembinaan untuk		√



		jenjang karir		
4.	Promosi dan mutasi	1. Mengikuti latihan prajabatan		√
		2. Pengangkatan tenaga pendidik		√
		3. Penempatan atau penugasan		√
5.	Pemberhentian	1. Ada tenaga pendidik yang berhenti atas kemauan sendiri		√
		2. Ada pegawai yang diberhentikan secara tidak hormat karena tindakannya		√

		<p>yang  mengakibat  kan  keberadaann  ya dalam  lembaga  tidak  diinginkan  lagi</p>		
		<p>3. Ada pegawai  yang  meninggal  dunia oleh  karenanya  harus  digantikan</p>		√
		<p>4. Ada pegawai  yang  meninggalka  n sekolah  karena  memasuki  masa pensiun</p>		√

6.	Penghargaan	1. Penghargaan berupa gaji	√	
		2. Penghargaan berupa tunjangan	√	

### C. Pembahasan

#### 1. Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik RA Perwanida 1

##### Lamongan

Kepemimpinan atau model kepemimpinan profesional, terutama kepemimpinan pendidik, diperlukan untuk menangkali ekspansi eksponensial lapangan.

Kata manajemen sendiri berasal dari kata Latin administrator, yang berarti "untuk menangani". Dua kata Latin manus (berarti "tangan") dan agere (berarti "melakukan") membentuk akar kata. Dan dalam bahasa Inggris, itu adalah kata kerja untuk mengelola (berarti "mengendalikan atau mengarahkan") dan kata benda manajemen (berarti "mengatur atau mengarahkan"). Managing adalah padanan bahasa Indonesia dari kata bahasa Inggris handle, control, dan direct.<sup>51</sup>

<sup>51</sup> Mulyono, Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan. (Yogyakarta: Arr Ruzz Media, 2008), hlm.16

Adapun tenaga pendidik adalah untuk memenuhi tujuan pendidikan, lembaga harus mengembangkan dan menyebarkan fakultas mereka. Pendidik komunitas adalah anggotanya yang berusaha memastikan kelancaran program pendidikan.<sup>52</sup>

Definisi istilah manajemen pendidik di atas memungkinkan kita untuk mendefinisikan manajemen pendidik sebagai proses mengarahkan, mengatur, dan/atau membimbing guru untuk memfasilitasi pelaksanaan kegiatan instruksional yang mengarah pada hasil yang diinginkan atas tujuan dari Pendidikan Anak Usia Dini khususnya Raudhatul Athfal.

Sebagai konsekuensi dari pemaparan temuan penelitian di atas, diperoleh ringkasan implementasi sistem manajemen pendidik di RA Perwanida 1 Lamongan. Wawancara, observasi, dan rekaman dengan peserta yang berpengetahuan luas memberikan pendekatan deskriptif kualitatif yang digunakan dalam debat ini.

Manajer pendidik bertanggung jawab atas lima bidang utama: (1) perencanaan staf; (2) rekrutmen; (3) kepemimpinan dan pengembangan; (4) promosi dan mutasi; (5) pemberhentian dan penghargaan.<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup>Latifah Husein, Profesi Keguruan : Menjadi Guru Profesional (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2017), hlm. 21.

<sup>53</sup>Enco Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Strategi, Dan Implementasi (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm.42

Informasi yang dikumpulkan dari wawancara dan observasi di atas menunjukkan bahwa RA Perwanida 1 Lamongan telah melakukan pekerjaan yang baik dengan perencanaan personelnnya. Kondisi tersebut belum optimal dalam hal rekrutmen staf, dan masih terdapat kesenjangan antara standar akademik dengan bakat akademik calon guru. RA Perwanida 1 Lamongan hanya mengandalkan wawancara dan ujian ilmu Al-Qur'an untuk memilih fakultasnya. Pelatihan dan acara untuk staf sudah dimulai supervisi dan mengikut sertakan tenaga pendidik baik pelatihan diklat dan workshop guna meningkatkan mutu tenaga pendidik. Promosi dan mutasi tidak dilakukan oleh RA Perwanida 1 Lamongan, akan tetapi bagi tenaga pendidik yang memiliki kinerja bagus akan mendapat apresiasi dan bagi tenaga pendidik yang kinerjanya kurang bagus akan mendapatkan teguran. Pemberhentian pegawai di RA Perwanida 1 Lamongan akan dilakukan apabila ada tenaga pendidik yang melanggar adanya SP 3, dan RA Perwanida 1 Lamongan belum pernah melakukan pemberhentian pegawai. Penghargaan untuk pegawai sudah berjalan dengan baik, penghargaan diberikan dalam bentuk gaji dan tunjangan.

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik RA Perwanida 1 Lamongan**

Berdasarkan hasil wawancara, didapat sebuah data bahwa faktor yang mendukung implementasi manajemen tenaga pendidik yaitu:

Pertama, faktor warga sekolah dimana mencakup kepala sekolah, tenaga pendidik yang melakukan tugas yang relevan terhadap setiap *job desknya* yang sudah ditentukan. Selanjutnya ada wali murid, paguyuban dan lingkungan sekitar yang mendukung kegiatan yang dilakukan sekolah.

Adapun faktor yang menghambat implementasi manajemen tenaga pendidik yaitu:

Pertama, faktor dari lingkungan sekitar yang kurang mendukung kegiatan yang dilakukan sekolah sehingga menghambat berjalannya kegiatan sekolah. Selanjutnya minimnya jam kerja untuk menyelesaikan administrasi, sedangkan tenaga pendidik juga dituntut untuk menyelesaikan administrasi sekolah bukan mengajar saja sehingga sering kali pekerjaan yang seharusnya dikerjakan di sekolah terpaksa harus dibawa pulang.

## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

berdasarkan pada hasil analisis data dan pembahasan tentang implementasi manajemen tenaga pendidik di RA Perwanida 1 Lamongan, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan yakni:

1. Implementasi manajemen tenaga pendidik RA Perwanida 1 Lamongan berdasarkan indikator manajemen tenaga pendidik yaitu perencanaan pegawai dengan analisis bentuk pekerjaan, tugas, jabatan, dan seleksi pegawai. Dalam pengadaan pegawai yang dilakukan yaitu perekrutan, memilih calon pegawai melalui berkas yang sudah masuk dengan melakukan wawancara dan tes mengaji. Dalam pembinaan pegawai kepala sekolah mengikut sertakan pelatihan pelatihan dan *workshop* yang biasanya diadakan oleh pemerintah untuk meningkatkan kinerja dan juga melakukan supervisi tenaga pendidik untuk mengetahui kinerja tenaga pendidik. Dalam promosi dan mutasi tidak dilakukan oleh RA Perwanida 1 Lamongan, akan tetapi bagi tenaga pendidik yang memiliki kinerja bagus akan mendapat apresiasi dan bagi tenaga pendidik yang kinerjanya kurang bagus akan mendapatkan teguran . Untuk pemberhentian pegawai di RA Perwanida 1 Lamongan akan dilakukan apabila ada tenaga pendidik yang melanggar adanya SP 3, dan RA Perwanida 1 Lamongan belum pernah melakukan pemberhentian pegawai. Penghargaan untuk pegawai sudah berjalan dengan baik, penghargaan diberikan berupa gaji dan tunjangan.

2. Faktor pendukung pertama, faktor warga sekolah yang meliputi kepala sekolah, tenaga pendidik yang melakukan tugas sesuai dengan *job desk* nya masing masing yang sudah ditentukan. Selanjutnya ada wali murid, paguyuban dan lingkungan sekitar yang mendukung kegiatan yang dilakukan sekolah. Faktor penghambat pertama, faktor dari lingkungan sekitar yang kurang mendukung kegiatan yang dilakukan sekolah sehingga menghambat berjalannya kegiatan sekolah. Selanjutnya minimnya jam kerja untuk menyelesaikan administrasi, sedangkan tenaga pendidik juga dituntut untuk menyelesaikan administrasi sekolah bukan mengajar saja sehingga sering kali pekerjaan yang seharusnya dikerjakan di sekolah terpaksa harus dibawa pulang.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan dan penarikan kesimpulan, maka penulis ingin memberikan sumbangan pemikiran berupa saran sebagai berikut:

Kepada RA Perwanida 1 Lamongan yang telah menjalankan tugas sebagai manajemen tenaga pendidik, peneliti menyarankan kepada pihak sekolah untuk memanfaatkan media sosial secara maksimal dalam perekrutan tenaga pendidik. Peneliti juga menyarankan dalam tahap seleksi tenaga pendidik seharusnya diadakan tes tulis dan praktek tidak hanya wawancara dan tes mengaji saja, karena melalui tes tulis dan



praktek akan terlihat kualitas dan kuantitas calon tenaga pendidik ketika berada di lapangan.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR PUSTAKA

- A, Muri Yusuf. 2017. *Metode Penelitian : Kuantitatif, Kualitatif Dan Penelitian Gabungan*. 1 cet. 4. Jakarta: Kencana.
- Anggito, Albi, and Johan Setiawan. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV. Jejak.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bachtiar, Muhammad Yusri. 2016. "Pendidik Dan Tenaga Kependidikan." *Publikasi Pendidikan* 6(3): 196–202.
- Fatoni, Abdurrahman. 2011. *Metodologi Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi*. 2nd ed. Jakarta: Rineka Cipta.
- Gunawan, Imam. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif Teori Dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasan, Said Hamid, and A. A Wahab. 2010. "Pengembangan Pendidikan Budaya Dan Karakter Bangsa ." In *Bahan Pelatihan Penguatan Metodologi Pembelajaran Berdasarkan Nilai-Nilai Budaya Untuk Membentuk Daya Saing Dan Karakter Bangsa*, Jakarta: KEMENAS Badan Penelitian dan Pengembangan Pusat Kurikulum.
- Hasyim, Sukarno L. 2015. "Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Dalam Perspektif Islam." *Jurnal Lentera : Kajian Keagamaan, Keilmuan dan Teknologi* 13(2): 69–77.
- Herdiansyah, Haris. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Hermawan, Ruswandi, and Ayi Suherman. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan SD*. Bandung: UPI Press.
- Husein, Latifah. 2017. *Profesi Keguruan : Menjadi Guru Profesional*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif* . Bandung: PT. Remaja Rosdakarya .
- Moleong, Lexy J. 2012. *Remaja Rosdakarya Metodologi Penelitian Kualitatif*. 30th ed. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhaimin, Suti'ah, and Sugeng Listyo Prabowo. 2009. *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan*. 1st ed. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.

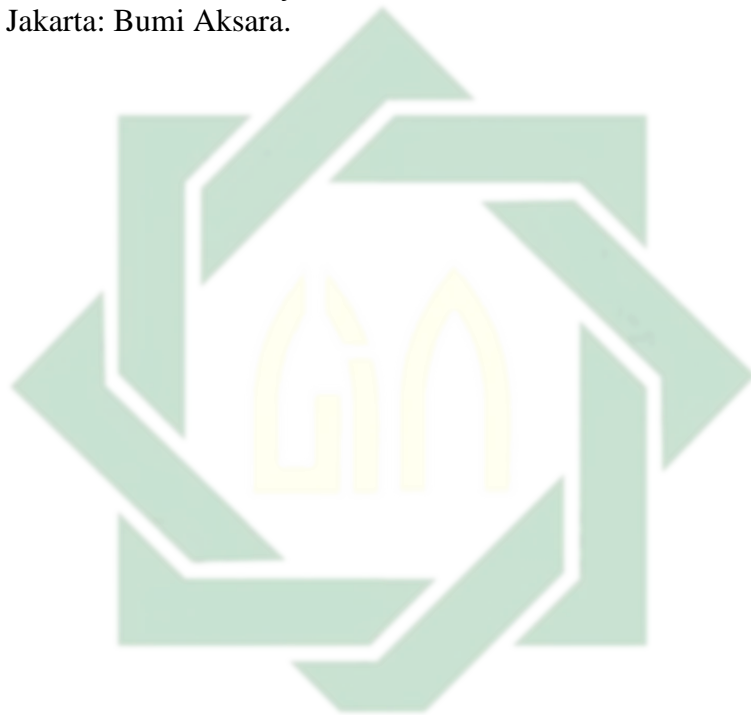
- Mulyasa, Enco. 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Strategi, Dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Murni. 2017. “Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan.” *Jurnal Intelektualita* 5(2): 27–45. <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/intel/article/view/4445/2926>.
- Nafis, Muhammad Muntahibun. 2011. *Ilmu Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras.
- Nasution, Suhailasari, Nurbaiti, and Arfanuddin. 2020. *Teks Laporan Hasil Observasi Untuk Tingkat SMP Kelas VIII*. Medan: Guepedia.
- Prastowo, Andi. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. 1st ed. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Rijali, Ahmad. 2018. “Analisis Data Kualitatif.” *Jurnal Alhadharah* 17(33): 81–95.
- Sari, Winda, and Marlina. 2012. “Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengawasan Perpustakaan Di SMK Tamansiswa Padang.” *Jurnal Ilmu Informasi Perpustakaan dan Kearsipan* 1(1): 39–48.
- Senny, Mei Hardika, Lanny Wijayaningsih, and Mozes Kurniawan. 2018. “Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen PAUD Di Kecamatan Sidorejo Salatiga.” *Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 8(2): 197–209.
- Solihin, Ismail. 2012. *Pengantar Manajemen*. ed. Novieta. L. Sallama. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. 19th ed. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian : Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sulistyorini. 2006. *Manajemen Pendidikan Islam*. Tulungagung: Elkaf.

Tim Dosen Administrasi Pendidikan. 2010. *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Jurusan Administrasi Pendidikan UPI.

Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. 2012. *Manajemen Pendidikan*. Cet. 5. Bandung: Alfabeta.

Usman, Husnaini. 2006. *Manajemen : Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Usman, Husnaini. 2011. *Manajemen : Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*. 3rd ed. Jakarta: Bumi Aksara.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A