



**Penempatan Tenaga Kependidikan:
Studi Peran Strategis Kepala Madrasah**

Sri Rahmi* , Khal Isnaya,

Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, JL. Ibnu Sina, No. 2, Darussalam, Syiah Kuala, Kopelma Darussalam, Syiah Kuala, Kota Banda Aceh, Aceh 23111, Indonesia

Abstrak. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui proses, strategi, dan hambatan dalam penempatan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Model Banda Aceh. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan desain fenomenologis. Subjek penelitian adalah kepala madrasah, kepala tata usaha, dan staf pengajaran. Tekhik pengambilan sampel *purposive sampling* dan tehnik pengumpulan data menggunakan wawancara, pengamatan dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah sudah melakukan proses pengadaan tenaga kependidikan secara sistematis mulai dari rekrutmen, seleksi dan penempatan. Strategi penempatan tenaga kependidikan dilakukan dengan cara menentukan latar belakang ijazah, mengutamakan pengalaman kerja, serta memperhatikan sikap dan penampilan dari calon tenaga kependidikan. Hambatan dalam penempatan tenaga kependidikan adalah kedisiplinan.

Kata Kunci: Strategi penempatan, tenaga kependidikan, kepemimpinan

Abstract. The aims of this research are to understand the process, strategy, and obstacles in the placement of educational staff in Islamic Senior High School Model of Banda Aceh. This research uses qualitative method with phenomenological design. Research subjects are head of madrasah, head of administration, and teaching staff, whose are selected by employing purposive sampling technique, meanwhile the data were collected by employing observation, interview, and documentation technique. The study found that the process of procurement of education personnel are conducted systematically from recruitment, selection, and placement. The placement strategy undertaken based on staff educational background, works experiences, as well as attitude. Meanwhile, discipline is an obstacle in the process of staff placement.

Katakunci: Placement strategy, educational staff, leadership

1. Pendahuluan

Madrasah merupakan lembaga yang bersifat kompleks dan unik (Wahyosumidjo, 2003, hal. 135). Bersifat kompleks karena madrasah sebagai organisasi didalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan.

Sedangkan sifat unik, menunjukkan bahwa madrasah ini disediakan untuk mencetak generasi yang lebih baik, berkualitas serta berakhlak mulia.

Setiap organisasi madrasah tentu memiliki beberapa unsur yang salah satunya adalah personil. Menurut Suryosubroto (2004, hal. 86 "Personil ialah orang-orang yang melaksanakan suatu tugas untuk mencapai tujuan". Aktivitas yang berkenaan dengan semua personil didalam organisasi harus dikelola secara efektif. Jika aspek

*Penulis korespondensi:
e-mail: sriahmi77@gmail.com

personil disepelekan dan tidak ditangani dengan baik, maka sangatlah sukar bagi sebuah organisasi untuk berjalan dengan baik, dan bahkan mengalami kegagalan (Imron, 2003). Adapun personil utama dalam sebuah organisasi itu adalah adanya pemimpin. Setiap pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan yang baik.

Menurut Arikunto (1990, hal. 183) kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan suka rela menyumbangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaian tujuan kelompok yang telah ditetapkan. Karena pada dasarnya, bagaimanapun bentuk suatu organisasi pasti memerlukan seorang pemimpin. Karena segala hal yang berkaitan dengan madrasah tersebut tetap diatas tanggung jawab seorang pemimpin. Adapun yang menjadi pemimpin dalam sebuah organisasi madrasah adalah kepala madrasah.

Kepala Madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu madrasah dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Wahyosudmidjo, 2003). Dalam sebuah madrasah, kepala madrasah memiliki peranan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan pengelolaan madrasah termasuk didalamnya pengelolaan tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan dalam proses pendidikan memiliki peran dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian yang diinginkan.

Secara yuridis tenaga kependidikan diatur dalam Pasal 39 Undang-Undang No 20 Tahun 2004 tentang sistem Pendidikan Nasional bahwa tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan (Trianto, 2010, hal. 29).

Madrasah yang dikatakan efektif apabila terdapat kesesuaian dan ketepatan antara tujuan dan pencapaiannya. Efektifitas

tidak berarti menggambarkan keseluruhan aspek yang ada. Sebuah madrasah mungkin efektif dalam mencapai satu atau lebih aspek tertentu, tetapi tidak efektif dalam pencapaian bidang yang lain.

Kepala madrasah harus dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengelola madrasah dengan efektif dan efisien agar tujuan penyelenggaraan pendidikan di madrasah tersebut dapat berjalan secara optimal. Setiap tenaga kependidikan diberikan tugas masing-masing sesuai dengan kemampuan dan kewenangannya. Untuk itu diperlukan adanya kejelasan tentang pekerjaan yang dilaksanakan agar berjalan sebagaimana mestinya.

Masalah yang kerap sekali terjadi dilapangan banyak tenaga kependidikan tidak di tempatkan yang sesuai dengan kemampuan dan kewenangannya. hal ini menyebabkan tenaga kependidikan tidak dapat bekerja secara efektif. Proses pengadaan tenaga kependidikan seharusnya lebih diperhatikan agar tidak menimbulkan masalah pada masa yang akan datang.

Tenaga kependidikan yang direkrut di sebuah lembaga pendidikan harus memiliki keahlian yang sesuai dengan minat serta kemampuan yang dimilikinya sehingga tugas-tugas yang dilaksanakan berjalan secara efektif dan efisien.

Fakta lapangan saat ini sangat disayangkan, karena banyak madrasah yang menerima personil tanpa memiliki seleksi yang ketat dan sering kali tidak sesuai dengan manajemen sumber daya terlebih dahulu. Tanpa memahami sejauhmana kemampuan karyawan dalam mengajar. Maka banyak hal yang terjadi semisal guru yang tidak mampu menerangkan serta menjelaskan mata pelajaran yang sedang diajarkan. Kemudian tenaga tata usaha yang direkrut hanya sekedar tamatan SMA tanpa memiliki kualifikasi ijazah yang memadai. Terkadang terdapat juga tenaga kependidikan yang tidak memiliki kualifikasi pendidikan yang sesuai untuk dijadikan pengajar.

Kekurangan tenaga kependidikan merupakan hal yang sering terjadi tetapi bukan berarti untuk merekrut tenaga pendidik tanpa melihat bibit bobotnya. Begitu pula halnya guru mata pelajaran yang tidak ada mengajar digantikan oleh guru yang hanya sekedar paham tentang mata pelajaran itu, tanpa mementingkan kualifikasi ijazah serta bidang yang telah digelutinya di bangku perkuliahan.

Sesuai dengan perihal itu, Maka sudah seharusnya kepala madrasah memegang peranan penting dalam penempatan tenaga kependidikan sehingga tidak akan menimbulkan kurangnya kinerja dari tenaga kependidikan. Kepemimpinan kepala madrasah dalam proses perekrutan tenaga kependidikan harus sesuai dengan analisis kebutuhan yang dimiliki madrasah tersebut.

MAN Model Banda Aceh merupakan madrasah yang cukup terkenal dan banyak peminatnya. Dengan memiliki akreditasi A, madrasah tersebut tidak kalah saing dengan sekolah-sekolah umum lainnya. MAN Model Banda Aceh tentunya memiliki keunggulan baik dari segi mutu maupun kualitas yang di tawarkan kepada masyarakat.

Berhasil atau tidaknya madrasah tersebut menjadi keunggulan tentunya tidak terlepas dari peran kepemimpinan kepala madrasah. Karena pada dasarnya kepala madrasah yang menjadi penggerak serta pengambilan keputusan yang berkaitan langsung dengan madrasah tersebut.

Peserta didik merupakan anak didik yang mendapat pengajaran ilmu. Peserta didik tentunya memerlukan bimbingan serta arahan untuk membentuk kepribadian dan kecerdasan. Untuk itu maka tenaga kependidikan memiliki peranan langsung dalam proses pendidikan tersebut. Untuk memperoleh tenaga kependidikan yang profesional maka kepala madrasah memiliki keterkaitan langsung dalam proses pengadaan atau perekrutan tenaga kependidikan. penempatan tenaga kependidikan juga tidak terlepas dari campur tangan kepala madrasah.

MAN Model Banda Aceh dikenal sebagai madrasah yang banyak menuai prestasi. Tentu dengan keberhasilan tersebut tidak terlepas dari peran tenaga kependidikan yang profesional. Tanpa seorang pendidik yang profesional maka sangat sedikit kemungkinan yang diharapkan untuk memajukan madrasah tersebut. Maka dari itu untuk mendapatkan tenaga kependidikan yang profesional kepala madrasah harus cermat dalam merekrut dan menempatkan tenaga kependidikan. Sebagai kepala MAN Model Banda Aceh tentunya memiliki cara dan strategi tersendiri dalam hal pengadaan dan menempatkan tenaga kependidikan agar dapat meningkatkan mutu serta kualitas madrasah tersebut.

2. Metode Penelitian

Sesuai dengan sifat dan karakter permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, maka penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian ini memakai perspektif fenomenologi, yaitu peneliti memahami bagaimana bentuk kepemimpinan kepala madrasah MAN Model dalam penempatan tenaga kependidikan. Lokasi penelitian adalah MAN Model Banda Aceh, Pemilihan MAN Model Banda Aceh atas dasar beberapa pertimbangan, yaitu: *pertama*, madrasah ini berada di tengah kota Banda Aceh, sebuah lembaga pendidikan Islam cukup terkenal di Banda Aceh, yang memiliki output yang rata-rata berkualitas, *kedua*, Madrasah ini, memiliki daya tarik tersendiri dan banyak masyarakat yang berminat untuk masuk ke madrasah ini, bahkan berasal dari luar kota Banda Aceh, *ketiga*, kepala madrasah ini layak untuk diteliti karena memenuhi kriteria masalah yang akan dicari

Subjek utama dalam penelitian ini yaitu kepala MAN Model Banda Aceh. Sedangkan yang menjadi subjek pendukung yaitu kepala tata usaha, serta satu orang staf pengajaran di MAN Model Banda Aceh. Penentuan subjek pendukung dalam penelitian ini berdasarkan beberapa

pertimbangan, yaitu: (1) subjek tersebut terlibat langsung dalam proses penempatan tenaga kependidikan sesuai dengan kebijakan yang ditentukan kepala madrasah. (2) subjek tersebut merupakan orang yang ikut serta dalam proses perekrutan tenaga kependidikan. (3) subjek tersebut merupakan orang yang pernah melalui proses penempatan sebelumnya.

Teknik pengumpulan data yang peneliti lakukan dengan dua teknik, yaitu wawancara. Dalam wawancara ini peneliti menggunakan *tape recorder*, alat kamera, pedoman wawancara, *note book* dan alat lain yang sekiranya penting pada saat wawancara. Kedua pengamatan, dan studi dokumen. Untuk itu dalam menganalisis data, peneliti menggunakan tiga tahapan, yaitu (1) data *reduction*; (2) data *display*; (3) *conclusion drawing / verification*.

Agar mencapai nilai kredibilitas, peneliti menggunakan beberapa tehnik, yaitu tehnik triangulasi sumber, metode, dan teori, pengecekan anggota, kehadiran peneliti di lapangan, diskusi dengan teman sejawat, pengamatan secara terus menerus dan pengecekan kecukupan referensi.

3. Hasil Penelitian dan Pembahasan

a. Setting Penelitian

MAN Model berdiri sejak tahun 1957, bermula dari sekolah Swasta SMIA (sekolah menengah Islam atas) dan pada masa itu hanya membuka satu program yaitu program agama. Pemimpin pertama disekolah itu adalah ustazd H. Ahmad Nurdin Hanafi. Seiring berjalannya waktu, para pemimpin sekolah itu berganti. Pada tahun 1968 tepatnya kepemimpinan bapak Ibrahim Amin Yayasan SMIA daerah Istimewa Aceh meminta kepada departemen agama RI agar SMIA dapat di negerikan segera.

Pada tanggal 7 Agustus 1968 SMIA dinegerikan menjadi MAAIN Banda Aceh (Madrasah Aliyah Agama Islam Negeri). Pada masa itu, MAAIN memiliki 2 program yaitu Paspal dan Sasosbut. Pada tahun 1978 MAAIN berubah namanya menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Banda

Aceh 1. Tahun demi tahun berubah, begitu pula dengan kepemimpinannya, MAN Banda Aceh 1 semakin berkembang dan semakin besar. Diakhir kepemimpinan Drs. A. Majid Yahya pada tahun 1995 MAN Banda Aceh 1 berada dalam persiapan status menjadi MAN Model Banda Aceh.

Sejak tanggal 30 Desember 1998, MAN 1 Banda Aceh dipimpin oleh Drs. Zulhelmi A. Rahman berubah statusnya menjadi MAN Model Banda Aceh. MAN Model terus melakukan pembenahan dan perubahan kearah yang lebih baik dan sekarang pada tahun 2017 kepemimpinan MAN Model di pimpin oleh Drs. H. Mukhlis, M.Pd. (Dokumen Madrasah).

MAN Model Banda Aceh terletak di jalan Pocut Baren Nomor 116 Banda Aceh. Visi madrasah adalah unggul dalam prestasi hidup, mandiri berlandaskan nilai Islam. Sedangkan Misi madrasah adalah:

- 1) Mewujudkan madrasah sebagai basis pembentukan Generasi yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT.
- 2) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas, berbudaya keunggulan, kreatif, inovatif dan bertanggung jawab.
- 3) Menyiapkan siswa yang memiliki prestasi akademik tinggi untuk melanjutkan ke jenjang perguruan tinggi.
- 4) Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan.
- 5) Melaksanakan tata kelola madrasah yang efektif, efisien, transparan, akuntabel dan berwawasan lingkungan.
- 6) Menciptakan Madrasah sebagai standar mutu bagi madrasah lainnya baik dari segi manajemen, profesionalisme tenaga kependidikan dan pengelolaan kegiatan Intra dan Ekstra kurikuler.
- 7) Membentuk output madrasah yang berkualitas (ahli pikir, zikir, dan ikhtiar), jujur dan berakhlakul kharimah (Dokumen Madrasah, 2016)

Guru dan tenaga administrasi merupakan orang-orang yang memiliki peranan penting dalam ruang lingkup madrasah. Tanpa adanya guru maka proses

pembelajaran tidak akan terjadi, begitu juga halnya dengan tenaga administrasi, jika peran tenaga administrasi tidak berjalan dengan semestinya maka kegiatan madrasah tidak dapat berjalan secara maksimal. Pengajar di MAN Model Banda Aceh dituntut memiliki perspektif ke depan, pengetahuan agama yang baik, serta memiliki akhlak yang terpuji, bekerja dengan mandiri dan penuh keikhlasan serta memiliki kedisiplinan, aktif, inovatif dan bersedia mentaati peraturan yang berlaku di madrasah tersebut.

b. Proses pengadaan tenaga kependidikan yang dilakukan kepala MAN Model Banda Aceh

Pengadaan merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan, karena untuk menempatkan orang-orang yang dapat bekerja dengan baik tidaklah mudah. Jusmaliani mengatakan dalam bukunya pengelolaan sumber daya insani bahwa jenis kegiatan pengadaan dilakukan dengan tiga tahapan, yaitu rekrutmen, seleksi dan penempatan. Berdasarkan wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan ditemukan bahwa kepala madrasah sudah menjalankannya dengan sistematis mulai dari rekrutmen hingga penempatan yang dilakukan sudah berjalan dengan efektif dan efisien.

1) Perencanaan Tenaga Kependidikan

Berdasarkan teori yang diungkapkan soekidjo Notoatmojo bahwa kegiatan perencanaan yang harus dilakukan adalah, inventarisasi persediaan, perkiraan, penyusunan rencana SDM, monitoring dan evaluasi. Hal ini sejalan dengan yang dilakukan kepala madrasah sebelum merekrut tenaga kependidikan. Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan, kepala madrasah sebelum merekrut tenaga kependidikan melakukan perencanaan awal dengan cara menelaah tenaga kependidikan yang tersedia di madrasah tersebut. Selanjutnya kepala madrasah memperkirakan tenaga kependidikan yang diperlukan untuk memenuhi tenaga kependidikan yang kurang.

2) Rekrutmen Tenaga Kependidikan

Berdasarkan teori yang diungkapkan jusmaliani, bahwa rekrutmen bisa dilakukan dengan cara internal dan eksternal. Internal bermaksud calon yang diterima tersebut merupakan orang-orang yang berada di dalam organisasi tersebut. Sedangkan eksternal merekrut tenaga kerja dari luar organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan kepada kepala madrasah, kepala tata usaha, dan staf pengajaran bahwa sistem rekrutmen yang dilakukan oleh kepala madrasah dilakukan dengan cara internal. Kepala madrasah merekrut tenaga kependidikan dengan cara menanyakan kepada tenaga pendidik yang negeri untuk mengajar tambahan bidang studi yang kurang. Jika tidak ada guru negeri yang mampu untuk mengajar tambahan tersebut, maka direkrut tenaga kependidikan yang lain yang memiliki potensi dan keahlian dalam mengajar bidang studi yang kurang. Tetapi jika tidak ada juga, maka kepala madrasah bertanya dikalangan guru-guru apakah memiliki kerabat atau semacamnya yang memiliki potensi dalam mengajar bidang studi tersebut. Atau meminta mahasiswa-mahasiswa yang pernah PPL di tempat tersebut dan sudah diakui kemampuannya. Tetapi pada dasarnya madrasah ini jarang merekrut tenaga kependidikan, karena madrasah ini merupakan kesatuan dari kementerian agama otomatis tenaga pendidik dan tenaga kependidikan diperoleh dari kementerian agama itu sendiri. Hanya saja jika persediaan dari kementerian agama tidak ada, maka madrasah merekrut tenaga honorer.

Perekrutan yang dilakukan secara eksternal juga dilakukan tetapi hanya di sebarakan melalui sosial media seperti WhatsApp (WA). Perekrutan yang dilakukan secara eksternal hanya untuk merekrut pelatih pengembangan diri serta pembina asrama madrasah tersebut.

3) Seleksi Penerimaan Tenaga Kependidikan

Seleksi merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menentukan calon pelamar

yang memenuhi kriteria yang ditetapkan kepala madrasah. Berdasarkan teori yang diungkapkan sondang P. Siagian bahwa langkah dalam melakukan proses seleksi adalah dengan cara menerima surat lamaran, melakukan penyelenggaraan ujian, mewawancarai calon pelamar, melakukan pengecekan latar belakang serta lampiran-lampiran yang dicantumkan, evaluasi kesehatan dari calon pelamar, dan kepala madrasah mewawancarai langsung calon pelamar dan melakukan pengenalan pekerjaan lalu memutuskan hasil lamaran.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan, seleksi yang dilakukan kepala madrasah tentunya dengan cara menerima surat lamaran, lalu mewawancarai calon pelamar yang diwawancarai oleh beberapa orang termasuk kepala madrasah, dan wawa-waka serta jajaran-jajarannya. Kepala madrasah tidak melakukan penyelenggaraan ujian seperti tes tulis, tetapi hanya melakukan wawancara saja. Pengecekan latar belakang juga dilakukan untuk memastikan penerimaan calon pelamar. Serta untuk memutuskan hasil lamaran dilakukan dengan berdiskusi dengan waka-waka dan jajarannya.

4) Penempatan Tenaga Kependidikan

Penempatan tenaga kependidikan adalah kegiatan akhir yang dilakukan. Penempatan haruslah dilakukan dengan tepat. Karena penempatan yang tepat dapat menimbulkan antusias tenaga kependidikan dalam bekerja. Berdasarkan hasil yang telah peneliti dapatkan, tenaga kependidikan di MAN Model Banda Aceh telah ditempatkan sesuai dengan kemampuannya.

c. Strategi penempatan tenaga kependidikan yang dilakukan kepala MAN Model Banda Aceh

Dalam buku administrasi sekolah Ary Gunawan menerangkan strategi dalam penempatan tenaga kependidikan yaitu dengan memperhatikan latar belakang pendidikan dari calon pelamar, karena pada dasarnya semakin tinggi pendidikan yang dimiliki calon pelamar maka pengetahuan dan wawasan yang dimiliki akan semakin

luas serta dapat lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Hal yang tidak kalah penting adalah mengutamakan pengalaman kerja calon pelamar karena dengan adanya pengalaman kerja calon pelamar dipandang mampu menjalankan tugasnya dengan baik serta tidak membutuhkan waktu lama untuk menyesuaikan diri dengan pekerjaannya.

Pengembangan atau peningkatan karier diperlukan ketika madrasah sudah menerima calon pelamar dengan memberikan pelatihan yang dibutuhkan calon pelamar untuk meningkatkan efektifitasnya dalam bekerja. serta memperhatikan sikap dan penampilan tenaga kependidikan. Sikap dan penampilan calon pelamar perlu diperhatikan karena menyangkut sopan santun serta keramahan yang dimiliki calon pelamar, jujur dan berprilaku baik, disiplin terhadap waktu, menjaga perasaan orang lain, dan mampu mengendalikan emosinya. Adapun penampilan yang harus dimiliki calon pelamar haruslah berpakaian yang sopan, selalu bersih dan rapi.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah dan dikuatkan dengan argumen dari kepala tata usaha dan staf pengajaran bahwa kepala madrasah memperhatikan latar belakang pendidikan dari calon pelamar. Untuk calon pelamar ijazah minimal S1. Pengalaman kerja calon pelamar juga diutamakan. Karena dengan adanya banyak pengalaman otomatis kerja calon pelamar dapat berjalan optimal. Pengembangan karier juga tetap dilakukan jika calon pelamar sudah diterima di madrasah tersebut. serta sikap dan penampilan dari calon tenaga kependidikan.

d. Hambatan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam penempatan tenaga kependidikan di MAN Model Banda Aceh

Pada dasarnya setiap organisasi pasti memiliki suatu hambatan atau kendala. Ada berbagai macam kendala yang ditemui dalam sebuah organisasi yang menghambat

berjalannya organisasi. Pada kenyataannya kendala yang kerap terjadi adalah menyangkut kedisiplinan kerja. Disiplin kerja sangat diperlukan bukan hanya untuk meningkatkan produktivitas kerja tetapi untuk membangun etos kerja yang baik. Disiplin bermakna sikap patuh terhadap pimpinan serta memiliki tanggung jawab dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya. Dalam menjaga sikap disiplin setiap individu harus memiliki kesadaran diri terhadap diri sendiri karena pada dasarnya penerapan disiplin bukan hanya sekedar pemimpin yang menggerakkan tetapi setiap individu harus ikut berpartisipasi dalam menggerakkan penerapan disiplin tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan kepala madrasah, kepala tata usaha, dan staf pengajaran bahwa hambatan yang kerap terjadi adalah menyangkut kedisiplinan tenaga kependidikan. Penempatan yang dilakukan kepala madrasah sudah tepat. Hanya saja dari segi kedisiplinan tenaga kependidikan masih kurang dan masih perlu adanya kesadaran dari diri individu masing-masing serta pembinaan untuk meningkatkan kesadaran tenaga kependidikan dalam bekerja agar pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan secara optimal.

4. Kesimpulan

MAN Model Banda Aceh sudah melakukan proses penempatan tenaga kependidikan secara sistematis. Kegiatan rekrutmen dilakukan dengan cara internal, kegiatan seleksi dilakukan dengan wawancara tanpa menyertakan tes tulis, serta penempatan yang dilakukan sudah diterapkan dengan baik dan sesuai dengan kondisi tenaga kependidikan. MAN Model dalam strategi penempatan tenaga kependidikan dilakukan dengan cara menentukan latar belakang ijazah, mengutamakan pengalaman kerja, serta memperhatikan sikap dan penampilan dari calon tenaga kependidikan yang akan melamar. MAN Model Banda Aceh

memiliki sedikit banyaknya hambatan mengenai kedisiplinan. Tetapi kepala madrasah berusaha mencegah hal itu terjadi secara terus menerus dengan cara memberikan teladan dan pembinaan kepada tenaga kependidikan.

Daftar Pustaka

- Wahjosumidjo (2003). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Suryosubroto, B. (2004). *Manajemen Pendidikan Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Imron, A. dkk. (2003). *Manajemen Pendidikan*. (Malang: Universitas Negeri Malang.
- Arikunto, S. (1990). *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Trianto. (2010). *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Mulyasa, E. (2004). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sri Rahmi. (2014). *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi, Ilustrasi Dibidang Pendidikan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- UU RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. 2006. Bandung: Citra Umbara.
- Hasibuan, P.M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: bumi Aksara.
- Siagian, SP. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: AlfaBeta.
- Moeloeng, L.J. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.