

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Sekolah sebagai suatu lembaga pendidikan formal harus memperhatikan betul segala aspek yang berkaitan dengan perkembangan pendidikan itu sendiri, baik dari sumber daya manusia termasuk tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, kurikulum dan lain sebagainya. Walaupun di tengah proses penyempurnaan aspek tersebut pasti terdapat berbagai kendala dan masalah yang perlu diatasi.

Tenaga pendidik dan kependidikan sebagai elemen penting dari sumber daya sekolah harus betul-betul kompeten dan profesional dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Maka perlu adanya strategi pengembangan sumber daya manusia. Kepala sekolah pun mengambil peran penting dalam proses pengembangan pendidikan ini. Sebagai penentu kebijakan penting serta menjalankan tugasnya sebagai suatu profesi.

Kepala sekolah yang ideal adalah kepala sekolah yang memahami administrasi pembelajaran dengan baik. Selain itu, beliau juga mampu menjadi sahabat terbaik buat para guru yang ada disekolah tersebut. Dia mampu mengelola semua komponen yang ada didalam sekolah, dan dapat berinteraksi dengan baik. Dia paham akan tugasnya sebagai seorang pendidik<sup>1</sup>.

Sebagaimana diketahui Sumber daya manusia merupakan potensi yang terkandung dalam diri manusia. Untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk

---

<sup>1</sup> Kompri. 2015. *Manajemen Sekolah* . Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hlm.27

sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri. Serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan. Dalam bahasa sehari-hari sumber daya manusia lebih di mengerti sebagai bagian integral dari sistem yang membentuk suatu organisasi.

Tenaga pendidik dan kependidikan merupakan salah satu unsur terpenting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, yang meliputi pengelola satuan pendidikan, penilik, pamong belajar, pengawas, peneliti, pengembang, pustakawan, laboran dan teknisi sumber belajar. Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan<sup>2</sup>

Dalam proses pendidikan, guru pun tidak hanya menjalankan fungsi alih ilmu pengetahuan (*transfer of knowledge*), tapi juga berfungsi untuk menanamkan nilai (*values*) serta membangun karekter peserta didik<sup>3</sup>.

Oleh sebab itu suatu hasil yang baik dilahirkan dari proses yang baik, maka adanya tenaga pendidik dan kependidikan yang baik diawali dengan berjalannya proses rekrutmen yang baik, optimal dan terencana. Dengan menerapkan pedoman-pedoman, prinsip-prinsip rekrutmen yang telah ditetapkan.

---

<sup>2</sup> Suparlan. 2006. *Guru sebagai Profesi*. Yogyakarta: Hikayat Publising. cet. 1, hlm. 72-73.

<sup>3</sup> Asrorun Ni'am Sholeh. 2006. *Membangun Profesionalitas Guru*. Ciputat : Elsas Jakarta. Hlm. 3

Adapun permasalahan yang sering terjadi di sekolah pada umumnya dalam hal merekrut tenaga pendidik yaitu pelaksanaan rekrutmen calon tenaga pendidik yang telah direncanakan dan ditetapkan sebelumnya tidak berjalan dengan baik. Dari segi waktu dalam pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik terlalu mendadak sehingga akan menyulitkan calon tenaga pendidik yang akan melamar, padahal seharusnya waktu pelaksanaan rekrutmen sudah ditetapkan secara matang dan terkonsep diringi dengan pemberian informasi yang jelas. Sehingga memberi waktu persiapan yang cukup kepada para pelamar.

Berdasarkan pengamatan penulis, dan hasil wawancara dengan pihak sekolah khususnya wakil kepala sekolah bidang kurikulum, beberapa permasalahan tersebut terjadi MA Manba'ul Ulum Sindangmekar Cirebon sebagai sekolah Islam swasta di Kabupaten Cirebon yang berdiri pada tanggal 08 agustus tahun 2006. Diantaranya, pada saat pelaksanaan rekrutmen tidak dilakukan setiap tahun, jika dilakukan pun berarti sudah dalam keputusan yang direncanakan secara matang dan benar-benar dibutuhkan untuk merekrut tenaga pendidkdan kependidikan baru.

Permasalahan lain juga terjadi pada saat pembukaan rekrutmen seperti terbatasnya sumber daya guru yang kompeten, salah satu diantaranya belum linier dalam mengajar. Padahal, disisi lain kebutuhan akan formasi dan jumlah pelamar yang tidak berimbang juga terjadi. Kemudian pendidik atau tenaga kependidikan yang berhenti ditengah jalan, dalam artian banyak yang pindah ke sekolah karna beberapa faktor. Serta kurangnya waktu dalam memberikan informasi mengenai

rekrutmen guru dan terkadang waktu pemberian informasi tersebut tidak selalu sama disetiap pelaksanaannya.

Terkadang juga terjadi ketidaksesuaian penempatan personalia terhadap tugas dan fungsinya, misalnya menempatkan guru musik hanya berdasarkan bakat si pelamar bukan berdasarkan latar belakang pendidikan si pelamar tanpa didukung dengan pelatihan. Bahkan permasalahan tidak berhenti sampai di sini saja, mengingat peran tenaga pendidik dan kependidikan adalah pelaksana utama kegiatan pendidikan di sekolah. Tidak jarang ditemukan guru yang kurang memiliki gairah kerja dalam melakukan tugasnya, yang berakibat kurang berhasilnya tujuan yang dicapai. Hal ini disebabkan oleh banyak faktor, salah satunya adalah kurangnya motivasi guru sehingga dalam melakukan pekerjaannya tidak memberikan kinerja yang maksimal.

Peran motivasi sangat penting dalam menentukan hasil atau keberhasilan kerja. Seseorang bersedia melakukan suatu pekerjaan bila ia terdorong untuk melakukan faktor yang menjadi pendorong pada dasarnya cukup kuat serta mungkin juga tidak mendapat saingan dari sebab lain yang berlawanan. Demikian sebaliknya orang yang tiada merasa terdorong oleh faktor yang kuat, maka ia akan meninggalkan atau sekurang-kurangnya tidak bergairah melakukan pekerjaan itu. Faktor yang menjadi pendorong umum dinamakan faktor motivasi. Semua faktor tersebut pada dasarnya merupakan bentuk-bentuk motif yang mendorong seseorang melakukan pekerjaannya secara sungguh-sungguh.



Dalam bukunya Ambar T. Sulistiyani Rosidah<sup>4</sup> menjelaskan ada dua jenis motif yakni motif intrinsik dan motif ekstrinsik. Motif intrinsik yaitu dorongan yang terdapat dalam pekerjaan yang dilakukan. Misalnya, bekerja karena pekerjaan itu sesuai dengan bakat dan minat, dapat diselesaikan dengan maksimal dan terarah karena memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam menyelesaikannya. Motif ekstrinsik yaitu dorongan yang berasal dari luar pekerjaan yang sedang dilakukan. Misalnya, bekerja karena upah atau gaji yang tinggi, merasa mulia karena pengabdian dan sebagainya<sup>5</sup>.

Di MA Manba'ul 'Ulum sendiri telah berupaya untuk mengoptimalkan Tenaga Pendidik dan Kependidikan agar semua pihak merasakan kesejahteraan untuk memotivasi kinerjanya. Mengingat untuk Tenaga Kependidikan itu sendiri masih kurang diperhatikan oleh sejumlah peraturan yang dibuat oleh pemerintah pusat. Misalkan dalam hal Tunjangan Profesi, untuk tenaga Kependidikan itu sendiri sampai sekarang belum ada peraturan bahwa tenaga kependidikan itu mendapatkan Tunjangan Profesinya. Ini menjadi PR untuk lembaga sendiri agar berupaya dengan maksimal agar kinerja Tenaga Kependidikan tetap terjaga.

Dengan demikian dalam proses motivasi seseorang akan melibatkan beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi. Ada dua faktor yaitu, faktor internal dan faktor eksternal<sup>6</sup>. Faktor internal berasal dari diri seseorang seperti, persepsi diri sendiri, prestasi, harapan, kebutuhan, dan kepuasan kerja. Faktor eksternal yang berasal dari luar seseorang seperti, sifat pekerja atau tugas,

---

<sup>4</sup> Ambar T. Sulistiyani Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 193-194.

<sup>5</sup> *ibid.*, 194.

<sup>6</sup> Winardi. 1992. *Manajemen Prilaku*. Bandung: PT. Citra Aditiya Bakti. Hlm. 145.

kelompok kerja, situasi lingkungan, sistem imbalan. Dua faktor inilah yang mempengaruhi seseorang bisa mencapai tujuan atau tidak. Jika ditarik di lembaga pendidikan Islam maka ada nilai keikhlasan setiap faktor internal maupun eksternal yang akan menghasilkan seseorang pengajar berhasil menyukseskan anak bangsa tanpa uang. Karna dalam konsep keislaman sifat ikhlas sangat sulit diterapkan, kecuali benar-benar ikhlas tanpa mengharapkan timbal balik. Ini yang menjadi perbedaan prestasi pengaruh faktor yang berbau keislaman dengan prestasi timbal balik secara umum. Misal, seorang guru pengajar di lembaga pendidikan Islam dengan tulus dan ikhlas ia bekerja semata-mata karena mengabdikan berharap mendapatkan barokah atau kebaikan-kebaikan dari Tuhan. Berbeda dengan niat mengajar dengan harapan timbal balik secara sistem imbalan yang diterima.

Peningkatan motivasi kinerja merupakan salah satu langkah awal yang dapat mendorong terciptanya reformasi dalam dunia pendidikan, khususnya di Madrasah Aliyah (MA) Manba'ul Ulum Sindangmekar Kecamatan Dukupuntang Kabupaten Cirebon. Oleh karena itu, dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai tenaga pendidik dan kependidikan maka diperlukan upaya untuk meningkatkan motivasi kerja.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka penulis bermaksud mengadakan penelitian guna mengetahui hal-hal yang dapat mengetahui bagaimana Strategi Rekrutmen dan Motivasi Kerja Tenaga Pendidik

dan Kependidikan di Madrasah Aliyah (MA) Manba'ul Ulum Sindangmekar Kecamatan Dukupuntang Kabupaten Cirebon.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah-masalahnya antara lain:

1. Bagaimana strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di MA Manba'ul 'Ulum Sindangmekar Kecamatan Dukupuntang Kabupaten Cirebon ?
2. Bagaimana peran motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan di MA Manba'ul 'Ulum Sindangmekar Kecamatan Dukupuntang Kabupaten Cirebon?
3. Apa faktor Penunjang dan Penghambat rekrutmen dan motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan di MA Manba'ul 'Ulum Sindangmekar Kecamatan Dukupuntang Kabupaten Cirebon?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis dan mengetahui strategi perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan di MA Manba'ul 'Ulum Sindangmekar Kecamatan Dukupuntang Kabupaten Cirebon.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui peran motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan di MA Manba'ul 'Ulum Sindangmekar Kecamatan Dukupuntang Kabupaten Cirebon.

3. Untuk menganalisis dan mengetahui faktor penunjang dan penghambat dalam rekrutmen dan motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan di MA Manba'ul 'Ulum Sindangmekar Kecamatan Dukupuntang Kabupaten Cirebon.

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

1. Bagi Penulis

Dapat memberikan pengetahuan dan menambah wawasan penulis tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan penerapan strategi rekrutmen dan motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan di MA Manba'ul 'Ulum Sindangmekar Kecamatan Dukupuntang Kabupaten Cirebon, agar dapat bekerja lebih baik, efektif dan efisien sehingga menjadi sumber daya manusia yang lebih produktif.

2. Bagi Lembaga

- a. Sebagai bahan masukan untuk terus mengembangkan sekolah.
- b. Sebagai upaya perbaikan serta peningkatan strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan sehingga menghasilkan tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional.
- c. Sebagai bahan masukan dan pertimbangan untuk mendayagunakan tenaga pendidik dan kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan yang maksimal demi kemajuan lembaga.

3. Bagi pihak lain yang membacanya

- a. Memperkaya dan menambah teori-teori rekrutmen dalam dunia pendidikan.



- b. Dapat menjadi acuan dalam pengembangan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan.
- c. Dapat bermanfaat dalam memberikan informasi dan pengetahuan mengenai strategi perekrutan dan motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan yang baik, ataupun sebagai bahan kajian lebih lanjut bagi peneliti berikutnya.

#### **A. Penelitian Terdahulu**

Untuk mendukung penelitian ini, maka penulis menampilkan acuan penelitian terdahulu. Diantaranya :

1. Putri Amalia (2010) melakukan penelitian dengan judul “Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan pada SDIT Darul Muttaqien Parung Bogor”. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan empiris. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara dan angket. Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga dan kependidikan yang berjumlah 33 orang dan semuanya dijadikan sampel. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis secara deskriptif. Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata dari aspek penelitian strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan pada SDIT Darul Muttaqien Parung Bogor sebesar 73,265% dan berkategori cukup baik.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Putri Amalia, *Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan pada SDIT Darul Muttaqien*, Jakarta: Universitas Islam Negeri (UIN), 2010 (tidak diterbitkan)

2. Arif Nur Fauzi (2011) melakukan penelitian dengan judul “Strategi Rekrutmen Gerakan Ahmadiyah Indonesia (GAI) Kota Yogyakarta Tahun 2005-2009”. Metode penelitian yang digunakan adalah menggunakan metode wawancara/interview, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan kerangka berfikir induktif yaitu pola pikir yang berangkat dari fakta-fakta yang khusus, peristiwa-peristiwa yang kongkrit, untuk menarik generalisasi-generalisasi yang bersifat umum. Berdasarkan hasil penelitian diatas, dapat disimpulkan bahwa Gerakan Ahmadiyah Indonesia (GAI) dalam melakukan rekrutmen anggota menggunakan langkah-langkah yang diawali dengan meakukan pemetaan sosial. Dimana pengurus Gerakan Ahmadiyah Indonesia (GAI) melihat, membaca realita sosio kultur, budaya, dan kebutuhan masyarakat. Kemudian dilanjutkan dengan menentukan prioritas sasaran, dimana memilih calon-calon kader yang sesuai yaitu kader yang cerdas. Baru setelah itu merumuskan strategi dasar (*grand strategy*). Kemudian melakukan metodologi rekrutmen terhadap sasaran. Setelah semua selesai diakhiri dengan pembai’atan dan evaluasi kerja. Untuk mengetahui hasil rekrutmen yang dijalankan Gerakan Ahmadiyah Indonesia (GAI) berdampak efektif pada produktivitas dan kinerja organisasi.<sup>8</sup>

---

<<http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/2529/1/PUTRI%20AMALIA-FITK.pdf>>, (diakses 20 Oktober 2019)

<sup>8</sup> Arif Nur Fauzi, *Strategi Rekrutmen Gerakan Ahmadiyah Indonesia (GAI) Kota Yogyakarta Tahun 2005-2009*, Yogyakarta: Universitas Islam Negeri, 2011(diterbitkan)

3. Ayu Istikomah (2014) melakukan penelitian dengan judul “Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik Di Smp Paramarta Unggulan” Penelitian ini dilaksanakan di SMP Paramarta Unggulan Ciputat Tangerang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, dan instrumen yang digunakan bservasi, wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, wakil kurikulum, dan wakil kesiswaan yang mengetahui proses pelaksanaan rekrutmen guru di sekolah. Tujuan penelitian ini untuk mendiskripsikan strategi rekrutmen tenaga pendidik di SMP Paramarta Unggulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi rekrutmen yang dilaksanakan baik namun belum maksimal karena dalam melaksanakan rekrutmen guru perlu ada persiapan yang matang. Sesuai dengan tujuan sekolah melakukan strategi rekrutmen yang hanya untuk memenuhi kebutuhan sekolah, tanpa melihat kualitas dan kualifikasi calon tenaga pendidik. Hal ini dikarenakan persiapan sekolah yang belum matang dalam melaksanakan strategi rekrutmen guru. Demi perbaikan sebagai penulis saya menyarankan strategi rekrutmen guru harus lebih jelas dan matang terutama pada tahap persiapan rekrutmen guru, agar dapat memenuhi kebutuhan seklah dengan maksimal sesuai dengan tujuan pendidikan. Agar strategi rekrutmen tenaga pendidik dapat dilaksanakan dengan optimal penulis memberikan tiga cara. Pertama melakukan perencanaan lebih matang dengan melibatkan guru dalam membuat strategi rekrutmen tenaga pendidik. Kedua mengantisipasi kendala internet yang mungkin akan terjadi pada saat penyebaran lowngan tenaga

pendidik di sekolah tersebut. Ketiga membuat standar baku dalam perekrutan tenaga pendidik selain berpedoman pada peraturan pemerintah.<sup>9</sup>

4. Etika Pujiyanti (2017) melaksanakan penelitian dengan judul “STRATEGI REKRUTMEN DAN SELEKSI TENAGA PENDIDIK DI SDIT AL-MAHDHURI PESISIR BARAT LAMPUNG”. Yang menjadi fokus penelitian ini adalah Strategi Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik dan Kependidikan di SDIT Al-Mahdhuri Pesisir Barat. Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui Strategi Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik dan Kependidikan di sekolah tersebut. Jenis penelitian ini adalah merupakan penelitian deskriptif kualitatif yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati, diarahkan dari latar belakang individu secara utuh (*holistic*) tanpa mengisolasi individu dan organisasinya dalam variabel tetapi memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan. Dalam teknik pengumpulan data pada penelitian ini dipergunakan berbagai teknik, yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Prosedur analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik dan kependidikan di SDIT Al-Mahdhuri dilaksanakan dengan beberapa tahap yaitu tahap pertama

---

<sup>9</sup> Ayu Istiqamah. 2014. STRATEGI REKRUTMEN TENAGA PENDIDIK DI SMP PARAMARTA UNGGULAN. Jakarta: Universitas Islam Negeri (UIN), (tidak diterbitkan)  
<https://docplayer.info/36177618-Strategi-rekrutmen-tenaga-pendidik-di-smp-paramarta-unggulan.html>



dilaksanakan sesuai dengan tahapan rekrutmen karena tahapan rekrutmen dan seleksi yang pertama adalah melakukan penentuan kebutuhan yang diperlukan untuk menjadi tenaga pendidik, kemudian mengonfirmasi adanya lowongan melalui mading atau media massa, kedua Seleksi administrasi dilakukan oleh sekolah, seleksi administrasi ini meliputi seleksi berkas-berkas lamaran yang dimasukan oleh calon tenaga pendidik dan kependidikan untuk menentukan apakah sesuai dengan persyaratan yang ditentukan, Pelaksanaan tes calon tenaga pendidik di SDIT Al-Madhuri meliputi tes wawancara, tes mengajar. Namun demikian, kegiatan rekrutmen dan seleksi ini tidak selalu dilakukan pada setiap tahun pelajaran, tetapi berdasarkan kebutuhan saja<sup>10</sup>.

## **B. Kerangka Pemikiran**

Strategi merupakan suatu cara yang akan di gunakan untuk memperoleh hasil semaksimal mungkin. Berbicara mengenai strategi rekrutmen berarti membahas mengenai cara, taktik, maupun teknik yang digunakan dalam perekrutan pegawai sehingga pegawai yang berhasil direkrut adalah pegawai yang benar-benar dibutuhkan perusahaan sesuai kapasitas dan kemampuannya.

Menurut Mathis dan Jackson (2003), Strategi rekrutmen yang dapat digunakan dalam perekrutan pegawai adalah sebagai berikut:

---

<sup>10</sup> Etika Pujiyanti. 2017. STRATEGI REKRUTMEN DAN SELEKSI TENAGA PENDIDIK DI SDIT AL-MAHDHURI PESISIR BARAT LAMPUNG.  
[http://repository.radenintan.ac.id/1949/2/Tesis\\_full.pdf](http://repository.radenintan.ac.id/1949/2/Tesis_full.pdf) (diakses pada tanggal 18 Mei 2020)

## 1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia diperlukan dalam perekrutan, sehingga perekrutan dapat menghasilkan pegawai baru sesuai dengan harapan dan kebutuhan perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia meliputi:

- a. Berapa kebutuhan sumber daya manusia?
- b. Kapan dibutuhkan sumber daya manusia?
- c. Spesifikasi seperti apa yang dibutuhkan?<sup>11</sup>

Ketiga pertanyaan diatas dapat diajukan kepada manager atas direktur yang mengurus bagian perekrutan supaya diketahui sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh perusahaan, supaya tidak terjadinya kesalahan dan miskomunikasi antara atasan dan bawahan dalam perekrutan pegawai baru.

Proses seleksi dilakukan setelah kumpulan pelamar kerja memenuhi persyaratan administratif dari perekrutan, yang melibatkan rangkaian tahap yang akan menambah kompleksitas dan waktu sebelum keputusan rekrutmen sumber daya manusia diambil.<sup>12</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa proses seleksi merupakan proses dan tahapan bagi calon pegawai untuk menuju gerbang menjadi pegawai perusahaan. Seleksi ini sangat penting karena untuk mengetahui sejauh mana kemampuan calon pegawai dalam bidang pekerjaan yang dibutuhkan perusahaan. Seleksi ini dimulai setelah pengajuan berkas administratifnya sudah dilengkapi dengan benar.

---

<sup>11</sup> Lijan poltak sinambela. *Managemen Sumber Daya Manusia.*( Jakarta : PT Bumi Aksara, 2017) hlm. 130.

<sup>12</sup> Lijan poltak sinambela. 2017. *Managemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : PT Bumi Aksara. hlm 140.

Sebagai seorang pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan sehat rohani, serta memiliki kemampuan mewujudkan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik yang dimaksud ialah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini sesuai dengan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) sebagai berikut :

“Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. Pendidik meliputi pendidik pada TK/RA, SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, SDLB/SMPLB/SMALB, SMK/MAK, satuan pendidikan Paket A, Paket B dan Paket C, dan pendidik pada lembaga kursus dan pelatihan. Tenaga kependidikan meliputi kepala sekolah/madrasah, pengawas satuan pendidikan, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknisi, pengelola kelompok belajar, pamong belajar, dan tenaga kebersihan.”<sup>13</sup>

“Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, yang meliputi pengelola satuan pendidikan, penilik, pamong belajar, pengawas, peneliti, pengembang, pustakawan, laboran dan teknisi sumber belajar.

---

<sup>13</sup> [http://bsnp-indonesia.org/id/?page\\_id=107/](http://bsnp-indonesia.org/id/?page_id=107/) (diakses pada 08 oktober 2019)

Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi, dalam penyelenggaraan pendidikan.”<sup>14</sup>

Dalam ilmu pendidikan, pendidik adalah tokoh masyarakat dan mereka yang mengfungsikan dirinya untuk mendidik. Siapa saja dapat menjadi pendidik dan melakukan upaya untuk mendidik secara formal ataupun nonformal. Para pendidik dikenal dengan sebutan guru atau ustadz/ah pada sekolah agama. Perbuatan pendidik artinya seluruh kegiatan, tindakan atau perbuatan dan sikap yang dilakukan oleh pendidikan sewaktu menghadapi/mengasuh anak didik dengan istilah lain, yaitu sikap atau tindakan menuntun, membimbing, memberikan pertolongan dari seorang pendidik kepada anak didik menuju kepada tujuan pendidikan islam (Nur Uhbiyati, 2004:14) Para pendidik melakukan beberapa hal yang penting dalam kaitannya dengan pendidikan, sebagaimana dijelaskan oleh Nur Uhbiyati (2005: 14-16), yaitu:

- a. Perbuatan memberikan keteladanan, yaitu berbuat yang terbaik agar layak ditiru oleh anak didiknya (Nur Uhbiyati, 2004:14).
- b. Perbuatan memberikan pembinaan, yaitu memberikan arahan kepada perbuatan yang terpuji.

---

<sup>14</sup> Drs. Suparlan, M. Ed. *Guru sebagai Profesi*, (Yogyakarta: Hikayat Publising, 2006), cet. 1. Hlm 72-73.



c. Perbuatan menuntun ke arah yang dijadikan tujuan pendidikan.<sup>15</sup>

Oleh karena itu masyarakat kita masih sangat memerlukan sosok guru yang dapat menjadi panutan dan teladan yang baik khususnya bagi anak-anak mereka sebagai peserta didik juga bagi orang tua dan masyarakat sekitar pada umumnya, sehingga masyarakat merasa aman menitipkan putra-putrinya kepada guru yang bertanggung jawab terhadap tugasnya sebagai pendidik.

Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti “dorongan atau daya penggerak”. Motivasi ini diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Adapun kerja adalah sejumlah aktivitas fisik dan mental untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan. Terkait dengan hal tersebut, maka yang dimaksud dengan motivasi adalah mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Motif adalah apa yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu atau sekurang-kurangnya mengembangkan suatu kecenderungan perilaku tertentu. Dorongan untuk bertindak ini dapat dipicu (*touched off*) oleh suatu rangsangan luar, atau lahir dari dalam diri orang itu sendiri dalam proses fisiologis dan pemikiran individu itu.<sup>16</sup> Definisi motivasi kerja menurut para penulis sebagai berikut: Ellen A Benowitz, “motivasi kerja adalah kekuatan yang menyebabkan

---

<sup>15</sup> Tatang S. M. Si, *Ilmu Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012).

<sup>16</sup> Fremot. E. kast James dan E. Rosenzweig. 1990. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: BUMI AKSARA

individu bertindak dengan cara tertentu. Orang punya motivasi tinggi akan lebih giat bekerja, sementara yang rendah sebaliknya.”

### C. Landasan Teori

#### 1. Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan Sekolah<sup>17</sup>

Strategi adalah suatu rencana kegiatan yang dikembangkan oleh seorang administrator untuk mencapai suatu tujuan, baik itu pribadi ataupun untuk organisasi.<sup>18</sup> Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai kegiatan khusus.<sup>19</sup> Penarikan tenaga pendidik dan kependidikan sekolah merupakan suatu proses pemikatan para calon tenaga dan kependidikan yang mempunyai kemampuan sesuai dengan rencana kebutuhan suatu lembaga pendidikan.

Menurut E. Mulyasa “Rekrutmen yaitu suatu upaya untuk mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakup.”<sup>20</sup> Agar rekrutmen menghasilkan calon-calon yang qualified maka tahap selanjutnya perlu diadakan seleksi. Seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan bersangkutan.<sup>21</sup>

<sup>17</sup> Edison Emron. 2010. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung:Alfabeta. Hlm 64.

<sup>18</sup> Buskirk Richard. 1980. *Teknik Manajemen Yang Sukses*. Jakarta:Cypress. hlm 1.

<sup>19</sup> Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Kamus Basar Bahasa Indonesia\_Pusat Bahasa*. Jakarta: PT Gramedia. hlm 1340.

<sup>20</sup> E. Mulyasa. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. cet 2. hlm 153.

<sup>21</sup> Hasibun Malayu S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Bumi Aksara. hlm 47.

Kegiatan penyaringan tenaga pendidik dan kependidikan dapat dibuat selektif dengan jalan permohonan kepada kelompok khusus. Dalam kondisi tertentu mungkin terdapat kesempatan yang lebih menguntungkan untuk memperoleh tenaga pendidik dan kependidikan yang memenuhi harapan sekolah. Namun demikian, perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan kebanyakan merupakan suatu fungsi yang positif untuk mencari, menentukan, dan menarik para pencari kerja untuk mengisi formasi tenaga pendidik dan kependidikan. Pertimbangan yang matang dalam menentukan seleksi khusus kepada calon tenaga pendidik dan kependidikan merupakan prioritas utama. Kondisi psikologi tenaga pendidik dan kependidikan harus sejalan dengan kondisi sekolah.

## 2. Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Arun Monappa dan Mirza S. Saiyadain (1979: 104) berpendapat bahwa *“rekrutment is generating of applications or applicants for specific positions”*. Artinya penarikan pegawai adalah memproses lamaran atau memproses calon-calon pegawai untuk posisi pekerjaan tertentu.<sup>22</sup>

Dale Yoder (1981: 261) mengatakan bahwa penarikan pegawai mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumbernya, tahapan dalam keseluruhan menjadi untuk organisasi, kemudian dilanjutkan dengan mendaftar kemampuan penarikan, seleksi, penempatan, dan orientasi.<sup>23</sup> Agar tenaga kerja yang akan diterima bekerja itu sesuai dengan keinginan organisasi, harus ditentukan standar tenaga kerja yang akan dibutuhkan. Standar tersebut

<sup>22</sup> Arun Monappa dan Mirza S. Saiyadain (1979: 104), Syukur Fatah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Semarang : PT Pustaka Rizki Putra, Cet Pertama, 2012). Hlm 67.

<sup>23</sup> Dale Yoder (1981: 261), *Ibid.*

merupakan persyaratan minimum yang harus dipenuhi oleh tenaga kerja agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Salah satu bagian penting dari proses rekrutmen adalah pengembangan suatu pernyataan tertulis mengenai isi dan lokasi dari setiap pekerjaan. Ini disebut diskripsi pekerjaan dan dalam tingkatan manajerial disebut diskripsi posisi.<sup>24</sup> Yang jelas, masa depan sekolah salah satunya bergantung pada kelihaiian manajemen SDM dalam menentukan dan memilih tenaga pendidik dan kependidikan yang cakap, sesuai dengan motif orientasi sekolah. Secara garis besar penentuan sumber tenaga pendidik dan kependidikan dapat dilakukan dengan dua sumber, yaitu perekrutan dari internal dan perekrutan dari eksternal sekolah. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Di dalam dunia pendidikan sumber daya manusia dikenal dengan istilah tenaga pendidik dan kependidikan.

Berdasarkan Undang-Undang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional) Nomor 20 Tahun 2003, Bab XI pasal 39 ayat :

- 1) Tenaga Kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.
- 2) Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil belajar, melakukan

---

<sup>24</sup> Syukur Fatah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. Semarang : PT Pustaka Rizki Putra. Cet 1. Hlm 67-68.



pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik dan perguruan tinggi.

- 3) Pendidik yang mengajar pada satuan pendidikan dasar dan menengah disebut guru dan pendidik yang mengajar pada satuan pendidikan tinggi disebut dosen.
- 4) Ketentuan mengenai guru pada ayat diatur dengan undang-undang sendiri.<sup>25</sup>

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi kerja seseorang tergantung pada seberapa besar motivasi tersebut dipengaruhi oleh dimensi internal dan dimensi eksternal. Dan adanya perbedaan motivasi kerja seorang tenaga pendidik dan kependidikan biasanya tercermin dalam berbagai kegiatan dan bahkan keberhasilan yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya.

Motivasi diartikan sebagai kekuatan, dorongan, semangat, tekanan, atau mekanisme psikologi yang mendorong seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai prestasi tertentu sesuai apa yang dikehendakinya. Istilah motivasi paling tidak memuat tiga unsur esensial. Pertama, faktor pendorong atau pembangkit motif, baik internal maupun eksternal. Kedua, tujuan yang ingin dicapai. Ketiga, strategi yang diperlukan oleh individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tersebut.”<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Undang-Undang *SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional) Nomor 20 Tahun 2003*, Bab XI pasal 39 ayat (1) dan (2). hlm 30.

<sup>26</sup> Sudarwan Danin. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT Rineka Cipta.hlm 2.

Oleh karena itu, motivasi merupakan hal yang sangat penting demi terwujudnya kinerja maksimal seorang tenaga pendidik dan kependidikan dalam mencapai tujuan pendidikan.

### 1. Teori-teori Motivasi

Teori Maslow<sup>27</sup>, yang menggolongkan kebutuhan-kebutuhan manusia itu kedalam lima tingkatan yang di timbulkan oleh beberapa faktor dari dalam diri individu. Adapun tingkat-tingkat kebutuhan menurut Maslow tersebut, yakni: 1. Kebutuhan yang bersifat fisiologis (*physiological needs*) Merupakan kebutuhan-kebutuhan untuk menunjang kebutuhan manusia. Misalnya : minum, makan, pakaian, tempat tinggal, seks dan lain-lain. 2. Kebutuhan akan rasa aman (*safety and security needs*) Adalah kebutuhan terbatas dari bahaya fisik dan rasa takut akan kehilangan pekerjaan, harta benda, tempat tinggal dan lain-lain. 3. Kebutuhan sosial dan rasa memiliki (*social and belongingness*) Karena manusia adalah makhluk sosial maka mereka perlu mengadakan pergaulan dengan orang lain, yang termasuk dalam kebutuhan ini antara lain kebutuhan akan berkelompok (teman), afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai. 4. Kebutuhan akan penghargaan atau (*prestige esteem needs*) Apabila orang telah memenuhi kebutuhan mereka untuk bergaul, mereka cenderung ingin merasa dihargai orang lain. Jenis kebutuhan ini menghasilkan kepuasan seperti kuasa, prestise, status dan keyakinan pada diri sendiri. 5. Kebutuhan untuk mempertinggi kapasitas kerja (*self actualization*) Merupakan kebutuhan untuk menjadi orang-orang yang dirasakan mampu

---

<sup>27</sup> Wursanto. 2005. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi. Hlm. 49

mewujudkan serta memaksimalkan potensi, kemampuan dan keterampilan dalam mencapai sesuatu yang di dambakan.

Menurut patton<sup>28</sup> merupakan fenomena kehidupan yang sangat kompleks. Setiap individu mempunyai motivasi yang berbeda dan banyak jenisnya. Motivasi menurut patton dipegaruhi oleh dua hal, yaitu individu itu sendiri dan situasi yang dihadapinnya. Dengan kata lain ada dua faktor yang mempengaruhi manusia dalam bekerja, yaitu motivasi internal dan motivasi eksternal. Lebih lanjut patton berpendapat bahwa ada seperangkat motivator yang sangat penting bagi pimpinan untuk memotivasi pegawainya. Motivator yang dimaksud adalah sebagai berikut: 1. Tuntutan akan dunia kerja 2. Posisi 3. Kepemimpinan 4. Persaingan 5. Ketakutan 6. Uang Pemberian motivasi atau daya perangsang pada setiap pegawai antara yang satu dengan lainnya berbeda, ini disebabkan oleh adanya perbedaan motif dan tujuan dan kebutuhan masing-masing pegawai atau individu untuk bekerja, juga karena adanya perbedaan waktu dan tempat. Oleh karena itu dalam pemberian motivasi kepada pegawai harus diselidiki daya perangsang mana yang lebih ampuh diterapkan dan lebih ditekankan. Dari uraian tersebut diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pada garis besarnya motivasi itu dapat digolongkan kedalam tiga golongan besar, yaitu **1. Insentif Material** adalah segala daya pendorong yang dapat dinilai dengan pemberian uang, dengan memberikan upah yang cukup memadai akan mendorong usaha melipatkan daya kerja pegawai. **2. Insentif Semi Material** adalah daya pendorong yang

---

<sup>28</sup> Sudarwan Danim. 1984. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.

diberikan kepada pegawai agar gairah kerjanya dapat meningkat seperti pemberian penghargaan, pelatihan, penyediaan fasilitas kerja yang menyenangkan dan sebagainya. **3. Insentif Non Material** adalah segala sesuatu perangsang yang diberikan untuk meningkatkan semangat bekerja. Motivasi ini dapat diberikan berupa sikap, perhatian, penghargaan terhadap para pegawai yang berprestasi<sup>29</sup>.

#### **D. Metode Penelitian**

##### **1. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Ditinjau dari segi metodologi, penelitian ini merupakan penelitian Kualitatif. Menurut Bogdad dan Taylor yang dikutip oleh Lexy J. Moleong mendefinisikan bahwa Prosedur Penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati<sup>30</sup>.

Pendekatan Kualitatif dalam penelitian bersifat deskriptif. Lexy J Moleong menyatakan bahwa deskriptif data yang dikumpulkan kata-kata, gambaran holistik dan rumit bukan berupa angka-angka<sup>31</sup>. Hal ini disebabkan oleh adanya penerapan metode Kualitatif. Selain itu semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Jadi, penelitian ini berkembang selama proses berlangsung yang sangat memungkinkan adanya perubahan konsep sesuai dengan situasi dan kondisi

---

<sup>29</sup> Robbins, Stephen P. nd. Aktualisasi Teori Motivasi Abraham. <http://prohumancapital.blogspot.com, aktualisasi-teori-motivasiabraham.html> (diakses pada tanggal 18 Mei 2020)

<sup>30</sup> Moleong, Lexy J. 2014. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung:Remaja Rosdakarya. Hlm 4.

<sup>31</sup> Moleong, Lexy J. 2014. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung:Remaja Rosdakarya. Hlm 6.



yang ada. Maka penelitian ini akan menghasilkan deskripsi tentang gejala-gejala yang diamati yang tidak berupa angka.

## **2. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah (MA) Manba'ul 'Ulum Sindangmekar Kecamatan Dukupuntang Kabupaten Cirebon yang berkantor pusat di Jl. Nyi Ageng Serang, Sindangmekar Kec. Dukupuntang Kab. Cirebon, Jawa Barat 45652. Telp. 0231-341858. Pemilihan di lokasi tersebut berdasarkan hasil studi pendahuluan bahwa perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan berbeda dengan sekolah swasta pada umumnya, terdapat kriteri-kriteria tertentu untuk penerimaan anggota baru tenaga pendidkdan kependidikan.

## **3. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memudahkan pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka penulis mengadakan penelitian dengan cara:

### **1) Teknik Observasi Partisipasi**

Teknik ini digunakan untuk mendapatkan informasi dan data-data yang berkaitan dengan lembaga pendidikan tersebut yang sulit diperoleh kecuali dengan melakukan pengamatan. Dalam melakukan pengamatan peneliti mengambil posisi sebagai pengamat sebagai pemeran serta, dalam arti penulis tidak hanya melakukan pengamatan secara penuh tetapi juga berperan serta dan menjadi bagian dari kelompok yang diteliti untuk

mengamati keadaan, kejadian dan tingkah laku subjek (seluruh kegiatan strategi rekrutmen di Madrasah Aliyah (MA) Manba'ul 'Ulum Sindangmekar Kecamatan Dukupuntang Kabupaten Cirebon).

## 2) Teknik Wawancara

Dalam teknik wawancara ini penulis akan menggunakan teknik sampling atau melalui *key informan* yang dilanjutkan dengan *snowball process* dengan tujuan menggali sebanyak mungkin sumber yang akan memberikan informasi tentang manajemen perubahan pendidikan Madrasah Aliyah (MA) Manba'ul 'Ulum Sindangmekar Kecamatan Dukupuntang Kabupaten Cirebon.

## 3) Teknik Dokumentasi atau Menyalin

Teknik ini digunakan untuk mempelajari dan mengumpulkan data dari sejumlah literatur seperti buku, majalah, dan makalah yang ada hubungannya dengan manajemen perubahan pendidikan sebagai bahan tambahan.

## 4. Teknik Analisis Data

Menganalisis data studi kasus adalah suatu hal yang sulit karena strategi dan tekniknya belum teridentifikasi secara baik. Tetapi setiap penelitian hendaknya dimulai dengan strategi analisis yang umum yang mengandung prioritas tentang apa yang akan dianalisis dan mengapa. Demikian pun dengan studi kasus, oleh karena itu Creswell memulai

pemaparannya dengan mengungkapkan tiga strategi analisis penelitian kualitatif, yaitu: strategi analisis menurut Bogdan & Biklen (1992), Huberman & Miles (1994) dan Wolcott (1994).<sup>14</sup> Menurut Creswell, untuk studi kasus seperti halnya etnografi analisisnya terdiri dari “deskripsi terinci” tentang kasus beserta settingnya. Apabila suatu kasus menampilkan kronologis suatu peristiwa maka menganalisisnya memerlukan banyak sumber data untuk menentukan bukti pada setiap fase dalam evolusi kasusnya. Terlebih lagi untuk setting kasus yang “unik”, kita hendaknya menganalisa informasi untuk menentukan bagaimana peristiwa itu terjadi sesuai dengan settingnya<sup>32</sup>. Dari paparan di atas dapat diuraikan bahwa “persiapan terbaik” untuk melakukan analisis studi kasus adalah memiliki suatu strategi analisis. Tanpa strategi yang baik, analisis studi kasus akan berlangsung sulit karena peneliti “bermain dengan data” yang banyak dan alat pengumpul data yang banyak pula. Untuk Robert K. Yin merekomendasikan enam tipe sumber informasi seperti yang telah dikemukakan pada bagian pengumpulan data. Tipe analisis dari data ini dapat berupa analisis holistik, yaitu analisis keseluruhan kasus atau berupa analisis terjaln, yaitu suatu analisis untuk kasus yang spesifik, unik atau ekstrim.

## 5. Triangulasi

Triangulasi sebagai alat untuk pengecekan keabsahan data yang diperoleh. Triangulasi diperlukan untuk tahap analisis data, terutama ketika

---

<sup>32</sup> John W. Creswell. 1998. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Tradition*. London: SAGE Publications. hlm. 153

peneliti hendak mengemukakan konsep (*construct*) atau proposisi ilmiah (*thesis*) yang mengarah pada kesimpulan. Macam-macam triangulasi antara lain triangulasi data (sering juga disebut triangulasi sumber), triangulasi metode, triangulasi teori dan triangulasi peneliti<sup>33</sup>.

Peneliti melakukan pengecekan dengan menggunakan triangulasi sumber data dan triangulasi metode. Dengan tujuan memperoleh data yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas dapat diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan cara dan berbagai waktu. Dengan demikian pada penelitian ini akan menggunakan kategori tentang triangulasi diantaranya:

a. Triangulasi Pengumpulan Data

Triangulasi dengan menggunakan metode ini berarti membandingkan dan mengecek derajat kepercayaan informasi yang dikumpulkan melalui waktu dan alat yang berbeda. Cara ini ditempuh dengan jalan membandingkan hasil wawancara dengan hasil pengamatan<sup>34</sup>.

a. Triangulasi Sumber Data

Triangulasi dengan sumber data dilakukan dengan membandingkan beberapa sumber data dengan metode yang sama. Dalam hal ini peneliti membandingkan informasi yang diperoleh dari Kepala Sekolah, Kepala Tata Usaha dan Pendidik.

---

<sup>33</sup> Pawito. 2008. *Penelitian Komunikasi Kualitatif*. Yogyakarta: LkiS. Hlm.99.

<sup>34</sup> Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta. Hlm.273.