

## **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SDIT IBNU KHALDUN SEDONG**

**Saeful Anwar dan Muhammadun**

Institut Agama Islam Bung BAngsa Cirebon (IAI BBC) Jawa Barat, Indonesia

Email: ghopol93@gmail.com dan muhammadunabdillah77@gmail.com

### **Abstract**

*The main problem in this research is planning, organizing, planning human resources, monitoring in improving the quality of education at SDIT Ibnu Khaldun. The research methodology is an action research by searching, analyzing, and making observations of data found through interviews, observations (observations) and document study. The validity of the data that has been collected is checked through data validity standards, in the form of reliability and certainty. The data analysis technique used is data reduction, data presentation and drawing conclusions from the research results. This study aims to find and examine more deeply the effectiveness of human resource management at SDIT Ibnu Khaldun. Data obtained through observation, where the researcher serves as an instrument for making observations, in-depth interviews with primary data sources and study documentation. Data were analyzed using interactive analysis through 3 activities, namely data reduction, data presentation, and drawing conclusions. From the results of this study, it can be explained that the Human Resource Management of Educators at SDIT Ibnu Khaldun includes: 1) HR planning is designed and arranged systematically and based on school independence by taking into account the characteristics of the school. 2) HR recruitment is carried out by prioritizing the principle of professionalism. 3) Selection in value fulfills professional elements. 4) The training carried out has had a positive impact and influence on both the school and the personnel. 5) Job assessment is carried out using two aspects, namely quantitative and qualitative aspects. 6) Compensation. Meanwhile, the improvement of the quality of human resources for educators at SDIT Ibnu Khaldun shows that the efforts of the principal in improving the quality of education are seen in the indicators of input, process, output. As for the efforts of the principal in improving the quality of education in relation to the input indicator, it is preparing professional educators; both through coaching; discussions and meetings; academic seminars; includes training, workshops; and training, refining student recruitment strategies through promotions.*

**Keywords:** *effectiveness; Human Resource Management; Quality*

### **Abstrak**

Adapun pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah Perencanaan, pengorganisasian, perencanaan sumber daya manusia, pengawasan dalam peningkatan mutu pendidikan di SDIT Ibnu Khaldun. Secara metodologi penelitian merupakan penelitian tindakan dengan mencari, menganalisa, dan membuat

intervasi data yang ditemukan melalui wawancara, observasi (pengamatan) dan study dokumen. Data yang telah dikumpulkan diperiksa keabsahannya melalui standar keabsahan data, berupa keterpercayaan dan kepastian. Teknik analisa data yang dilakukan adalah mereduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan dari hasil penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan dan mengkaji lebih mendalam tentang efektivitas manajemen sumber daya manusia di SDIT Ibnu Khaldun. Data diperoleh melalui pengamatan, dimana peneliti berfungsi sebagai instrumen untuk melakukan observasi, wawancara mendalam dengan sumber data primer dan study dokumentasi. Data dianalisis dengan analisis interkatif melalui 3 kegiatan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Dari hasil penelitian ini dapat dipaparkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidik di SDIT Ibnu Khaldun antara lain : 1) Perencanaan SDM dirancang dan disusun secara sistematis dan berdasarkan kemandirian sekolah dengan memperhatikan ciri khas sekolah. 2) Rekrutmen SDM dilakukan dengan mengedepankan prinsip profesionalisme. 3) Seleksi di nilai telah memenuhi unsur profesional. 4) Pelatihan yang dilakukan telah memberikan dampak dan pengaruh positif baik untuk sekolah maupun personel. 5) Penilaian kerja dilakukan dengan menggunakan dua aspek, yakni aspek kuantitatif dan kualitatif. 6) Kompensasi. Sedangkan Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pendidik di SDIT Ibnu Khaldun bahwa upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dilihat pada indikator input, proses, output. Adapun upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan kaitanya indikator input ialah menyiapkan pendidik yang profesional; baik melalui pembinaan; diskusi maupun rapat; seminar akademik; mengikutsertakan pelatihan, workshop; dan diklat, menyempurnakan strategi rekrutmen siswa melalui promosi.

**Kata kunci** : Efektivitas; Manajemen Sumber Daya Manusia; Mutu

## **Pendahuluan**

Negara dikatakan maju antara lain bila semakin tinggi tingkat pendidikan masyarakat, semakin tinggi tingkat kesehatan penduduk seperti misalnya tercermin dalam tingginya usia harapan hidup, serta semakin tinggi pendapatan penduduk dan semakin merata pendistribusiannya. Hal ini saling berkaitan, semakin tinggi tingkat pendapatan suatu keluarga, semakin mampu pula keluarga tersebut meningkatkan pendidikan anggota keluarganya serta menjaga kesehatannya. Disamping itu, dengan semakin tingginya tingkat pendidikan dan kesehatan, semakin tinggi pula produktifitas dan kemampuan untuk meningkatkan pendapatan. Selanjutnya bangsa dikatakan mandiri apabila bangsa tersebut mampu mewujudkan masyarakat yang berkehidupan layak, sejajar dan sederajat dengan bangsa lain dengan kekuatan sendiri. dengan terpenuhinya beberapa persyaratan antara lain meningkatnya sumber daya manusia yang terlihat semakin banyak tenaga profesional yang mampu memenuhi tuntutan kebutuhan dan kemajuan pembangunannya.

Disamping itu menurut hasil survey dari 174 negara yang dipublikasikan oleh UNDP (*United Nation Development Programme*), bahwa angka kualitas SDM atau Human Development (HDI) sangat memprihatinkan, Indonesia berada pada peringkat 102 (1992), 105 (1999) dan 109 (2000) lebih rendah satu tingkat dibawah Vietnam.

Pada dasarnya peningkatan mutu pendidikan sudah sejak lama dibicarakan oleh para pelaku pembangunan dibidang pendidikan, tetapi realitas dan bukti empirik yang kita lihat dilapangan telah menunjukkan bahwa mutu pendidikan di Indonesia masih dikatakan rendah (Mustari & Rahman, 2014). Karena itu dapat dikatakan bahwa sampai saat ini titik berat pembangunan pendidikan masih ditekankan pada upaya untuk peningkatan mutu.

Dunia pendidikan tidak dapat terlepas dari sistem manajemen. Pada pendidikan terdapat beberapa kelemahan mendasar dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia, dan kelemahan mendasar itu antara lain yaitu bidang manajemen yang masuk dalam ranah substansi dan proses (Kusnaendar, 2018).

Hal dapat difahami dari kenyataan yang ada dilapangan bahwa masih banyaknya para menejer pendidikan yang masih mengabaikan aspek aspek pengelolaan Sumber Daya Manusia. Kurangnya perhatian para manajer pendidikan terhadap aspek pengelolaan Sumber Daya Manusia dapat dilihat dari system perencanaan Sumber Daya Manusia, system rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, maupun system kompensasi dan evaluasi Sumber Daya Manusia yang kurang tepat, sehingga mengakibatkan tidak sesuainya pekerjaan yang diberikan dengan disiplin ilmu yang dimiliki.

Disamping itu, masalah yang sering muncul dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia adalah terjadinya kesenjangan kemampuan dan kecakapan para pelaksana pendidikan baik tenaga guru maupun non guru, dengan tuntutan efektifitas dan efisiensi kerja, kurangnya para pelaksana pendidikan menjalani orientasi dan memperoleh pendidikan yang konperhensif, serta kurangnya para pelaksana pendidikan yang terlatih dibanding dengan percepatan pembaharuan dalam bidang pendidikan. Pada persoalan tentang rendahnya mutu pendidikan yang terjadi di Negara ini , secara makro bila dibandingkan dengan Negara-Negara lain, ternyata hal tersebut terjadi di semua jenjang pendidikan, mulai dari Pendidikan Dasar, Menengah dan Perguruan Tinggi, baik yang dikelola Depdiknas maupun Departemen Agama yang lebih memprihatinkan lagi isu yang berkembang di masyarakat bahwa mutu pendidikan yang dikelola Departemen Agama jauh dibawah mutu pendidikan yang dibawah naungan Depdiknas.

Sampai saat ini telah banyak tulisan yang membahas tentang Manajemen Sumber Daya Manusia baik berupa buku maupun berupa karya tulis lainnya, antara lain: Pertama, Tesis. Karya Husniati, UNY, 2005 dengan judul Pengelolaan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah N W Mataram. Penelitian ini menitikberatkan pada penelitian deskriptif menggunakan pendekatan kualitatif dengan model analisis interaktif Milles dan Hubberman. penelitian deskriptif menggunakan pendekatan kualitatif dengan model analisis interaktif Milles dan Hubberman. Kedua, Tesis. Karya Slamet Witoro, UNY, 2005, dengan judul Efektifitas Pelaksanaan Pengawasan pada Managemen Sumber Daya Manusia di SMK Negeri I Wonosobo. Penelitian ini menitikberatkan pada penelitian evaluatif dengan pendekatan kualitatif dengan model Keecves. Secara umum stressing penelitian yang

dilakukan hanya pada salah satu unsur manajemen sumber daya manusia, yaitu monitoring atau pengawasan.

Mengingat luasnya permasalahan yang berkaitan dengan pengelolaan Sumber Daya Manusia, maka penelitian ini merupakan penelitian kebaruan yang dilakukan.

### **Metode Penelitian**

Jenis penelitian adalah penelitian tindakan (*action research*). Penelitian tindakan merupakan bentuk investigasi yang bersifat refleksi partisipatif, kolaboratif dan spiral yang memiliki tujuan untuk melakukan perbaikan sistem, metode, kerja, proses, isi, kompetensi, dan situasi (Alwasilah, 2016). menjelaskan bahwa Action Research merupakan sebuah kegiatan kombinasi antara kajian dan tindakan.

Penelitian ini bersifat partisipatif dan kolaboratif, artinya dilakukan sendiri oleh penulis dan diamati oleh rekan guru seni musik disekolah tempat dilakukannya penelitian atau dengan meminta bantuan seorang konsultan atau pakar dari luar (Achmadi, 2005). *Action Research* merupakan metode yang andal untuk menjebatani teori dan praktik (dalam pendidikan), karena dengan action research diharapkan dapat menemukan dan mengembangkan teorinya sendiri dan praktiknya sendiri (Uno, 2011).

### **Hasil dan Pembahasan**

#### **1. Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan pada dasarnya merupakan inti dari manajemen, karena perencanaan membantu mengurangi ketidakpastian dimasa yang akan datang. Dengan perencanaan yang baik, memungkinkan para pengambil keputusan untuk menggunakan semua sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Demikian pula dengan perencanaan SDM, ini merupakan hal yang esensial dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), karena perencanaan akan selalau menjwai berbagai kegiatan MSDM yang lain seperti rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, evaluasi, pemberian kompensasi pemutusan hubungan kerja dan lain lain.

##### **a. Perencanaan SDM di Lembaga Pendidikan**

Sebagaimana telah disampaikan pada bab sebelumnya bahwa perencanaan SDM dalam dunia bisnis dan industri, perencanaan SDM bias di kelola oleh satu divisi atau departemen tersendiri yang dikenal dengan Departemen Sumber Daya Manusia (personalia) (Mustari & Rahman, 2014). Sementara dalam lembaga pendidikan khususnya di sekolah, perencanaan SDM biasanya dibawah kendali langsung Kepala Sekolah dibantu oleh beberapa orrang yang ditunjuk. Dari hasil penelitian bahwa kondisi semacam itu juga terjadi di SDIT Ibnu Khaldun Sedong, dimana perencana dan sekaligus pengendali semua kegiatan sekolah termasuk didalamnya semua kegiatan yang berkaitan dengan kegiatan MSDM berada di tangan Kepala Sekolah dibantu oleh beberapa orang yang terdiri dari guru dan TU yang sekaligus

merencanakan, mengawasi dan mengevaluasi semua pelaksanaan kegiatan yang ada di sekolah.

b. Proses Perencanaan SDM

Dari semua hasil penelitian yang dilakukan diperoleh gambaran bahwa perencanaan SDM yang ada di SDIT Ibnu Khaldun Sedong mengikuti pola yang dikembangkan Hadari Nawawi yang membagi perencanaan SDM menjadi dua (2) bagian, yaitu: kegiatan menganalisis volume dan beban pekerjaan, dan kegiatan menganalisis kekuatan dan kelemahan tenaga kerja yang dimiliki oleh organisasi.

Baru setelah ini diambil keputusan apakah akan dilakukan penambahan dan pengisian tenaga kerja atau tidak. Kegiatan menganalisis ini menjadi tanggung jawab kepala sekolah dan dibantu beberapa orang yang ditunjuk dalam manajemen sekolah. Kegiatan yang dianalisis meliputi semua kegiatan atau pekerjaan yang harus dilakukan oleh semua komponen sekolah mulai dari jabatan paling rendah sampai jabatan paling tinggi. Hasil analisis ini dituangkan dalam sebuah tulisan yang disebut sebagai Tupoksi (Tugas Pokok dan Fungsi) yang dalam istilah manajemen dikenal dengan analisis jabatan dan deskripsi pekerjaan.

Dari hasil penelitian akan diketahui seberapa kekuatan dan kelemahan atau kekurangan dan kelebihan SDM yang dimiliki oleh sekolah dibanding dengan volume dan beban kerja yang ada. Sehingga akan diketahui perlu tidaknya penambahan personil atau tenaga guru atau karyawan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif untuk masa sekarang dan masa yang akan datang. Penambahan atau pengisian dan penempatan personil atau guru dan karyawan dalam jabatan dilakukan melalui 2 cara : Pertama, penambahan dan penempatan personil baru dilakukan melalui beberapa tahapan antara lain : melihat formasi yang dibutuhkan, pengumuman penerimaan GTT dan PTT baru, seleksi dengan mempertimbangkan prestasi akademik, non akademik serta akhlak, wawancara, penerimaan dan penempatan. Kedua, pengisian dan penempatan personil dalam jabatan tertentu dilakukan dengan cara mempertimbangkan kapasitas intelektual, kapabilitas dan pengalaman ketika menjalankan tugas di sekolah, ketauladanan saran dan masukan baik dari bapak dan ibu guru atau karyawan itu sendiri melalui mekanisme yang ada.

c. Analisis Pekerjaan dan Deskripsi Pekerjaan

Dalam temuan hasil penelitian telah diuraikan bahwa pekerjaan merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan dalam rangka untuk menghimpun dan menyusun informasi tentang berbagai macam tugas, jenis pekerjaan dan tanggung jawab dari setiap pekerjaan dan jabatan. Hasil analisis tersebut dituangkan dalam bentuk tulisan yang sering disebut dengan deskripsi jabatan atau pekerjaan. Deskripsi pekerjaan atau jabatan sebagai produk akhir dari hasil analisis jabatan atau pekerjaan merupakan rumusan

tertullis yang secara ringkas menjelaskan tentang semua tugas, kewajiban atau pekerjaan ini dalam pemahaman guru dan karyawan di SDIT Ibnu Khaldun Sedong disamakan dengan Tupoksi (Tugas pokok dan fungsi). maka analisis pekerjaan ini pun secara konseptual dibuat dan disusun oleh kepala sekolah yang dibantu beberapa orang.

## 2. Sistem Rekrutmen, seleksi dan Penempatan Sumber Daya Manusia

Sebagaimana telah diungkapkan sebelumnya bahwa rekrutmen ini disamakan dengan pengadaan yang mencakup 3 hal sekaligus, yaitu: penarikan, seleksi dan penempatan. Rekrutmen merupakan proses mencari tenaga kerja potensial untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada dalam sebuah organisasi atau instansi. Meskipun para ahli manajemen telah banyak menguraikan serangkaian kegiatan yang ditempuh dalam seleksi secara terbuka, runtut dan mendalam, namun praktik dilapangan prosedur seleksi ini sangat variatif tergantung pada kebijakan kelembagaan dalam hal ini sekolah, penyesuaian spesifikasi pekerjaan dan tingkat kemampuan yang diharapkan (Siagian, 2011).

Terkait dengan rekrutmen, seleksi dan penempatan, berdasar hasil temuan di lapangan dapat disimpulkan bahwa teknik rekrutmen yang digunakan adalah teknik rekrutmen yang didesentralisasikan, mengingat SDIT Ibnu Khaldun Sedong hanya merupakan salah satu unit kerja yang relatif kecil di lingkungan UPTD pendidikan dan membutuhkan tenaga guru atau karyawan dalam jumlah yang terbatas.

Teknik seleksi calon guru dan pegawai di SDIT Ibnu Khaldun Sedong dalam rangka mendapatkan tenaga guru dan karyawan yang potensial dan profesional sebagaimana yang diharapkan, ini dilaksanakan melalui beberapa tahapan diantaranya: (1) melihat formasi yang dibutuhkan, (2) menyampaikan pengumuman (3) melakukan pemanggilan (4) wawancara, (5) penerimaan dan penempatan. Apa yang dilakukan di SDIT Ibnu Khaldun Sedong dalam rekrutmen dan seleksi tenaga guru dan karyawan tersebut hampir sama dengan apa yang disampaikan Hadari Nawawi tentang langkah langkah yang harus ditempuh dalam melakukan seleksi terhadap calon guru dan karyawan yang terdiri dari 8 langkah pokok, yaitu:

- a) Memanggil dan menginterview awal calon yang lolos rekrutmen.
- b) Pelaksanaan berbagai jenis tes.
- c) Meneliti ulang referensi dan berkas pelamar yang lolos tes.
- d) Interview dan screening kesetiaan pada neegara.
- e) Pemeriksaan kesehatan.
- f) Interview akhir oleh pemimpin unit kerja.
- g) Diangkat calon pegawai
- h) Pegawai tetap.

Dan yang dilakukan di SDIT Ibnu Khaldun Sedong dalam hal interview dilakukan oleh pimpinan dalam hal ini kepala sekolah. Hal ini dianggap penting karena turut menentukan diterima dan tidaknya calon guru atau karyawan, mengingat guru sebagai seorang pendidik sosok yang harus bias di gugu dan di tiru

serta menjadi suri teladan dalam kehidupan sehari-hari, baik di lingkungan sekolah, rumah dan masyarakat.

Untuk teknik penempatan sebagai proses akhir dari proses seleksi untuk menentukan lokasi dan posisi personil dalam melakukan pekerjaan dengan cara pemagangan dan penempatan secara langsung, dengan tujuan meningkatkan efektifitas dan efisiensi kinerja guru atau karyawan baru. Karena penempatan harus sesuai dengan motivasi, bakat, minat, kapasitas dan kapabilitasnya. Dengan demikian teknik penempatan ini selaras dengan prinsip hasibuan “ *The Right man in the right place*” (Mathis, 2009). Salemba Empat. Prinsip ini akan memberikan keuntungan bagi organisasi karena beberapa alasan sebagai berikut:

- 1) Guru atau karyawan akan bekerja sesuai dengan kemampuan dan keterampilannya.
  - 2) Guru dan karyawan akan selalu termotivasi untuk bekerja dengan baik.
  - 3) Guru dan karyawan akan selalu mencurahkan segenap waktu, tenaga dan pikirannya untuk lemb, karena boga atau organisasinya.
  - 4) Akan tercipta suasana kerja yang harmonis.
- a. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pelatihan merupakan serangkaian aktifitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman maupun sikap seseorang. Hal ini merupakan perbaikan performance dalam suatu pekerjaan yang sedang menjadi tanggung jawabnya. Supaya guru dapat menyesuaikan diri atas perubahan dan perkembangan teknologi jaman yang selalu terjadi. Adapun pelatihan yang pernah dilaksanakan di SDIT Ibnu Khaldun Sedong, yaitu :

- 1) Pelatihan yang dilaksanakan ditempat kerja (*On The job Training*).
- 2) Pelatihan yang dilaksanakan di luar tempat kerja (*Off the Job training*)

Pelatihan yang dilaksanakan ditempat kerja (*On The job Training*) merupakan kegiatan yang dilaksanakan di lingkungan kerja atau lingkungan organisasi. Pelatihan semacam itu bias dilakukan dalam bentuk pemagangan ataupun rotasi kepanitiaan. Pelatihan diluar kerja (*Off the Job training*) merupakan pelatihan yang dilakukan diluar pekerjaan. Pelatihan ini biasa dilakukan di dalam institusi seperti pelatihan KBK, KKG, KTSP sama dinas terkait maupun pelatihan yang dilaksanakan diluar instansi dengan disertakan undangan.

Terkait dengan tahapan-tahapan pelatihan yang dilaksanakan di SDIT Ibnu Khaldun Sedong dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Analisis Kebutuhan Pelatihan.

Secara umum semua kegiatan yang dilakukan terlebih dahulu diadakan analisis penentuan kebutuhan pelatihan, baik berupa analisis tugas yang merupakan sebuah analisis kebutuhan pelatihan karena tuntutan jabatan maupun analisis kinerja, terutama beberapa pelatihan yang dilaksanakan

diluar. Analisis penentuan kebutuhan bersifat kondisional dalam arti mengikuti trend perkembangan dunia.

2) Penetapan tujuan

Pelatihan Secara umum tujuan pelatihan adalah memperbaiki kinerja guru atau karyawan dan menambah pengetahuan. tetapi setidaknya pelatihan yang deprogram dengan baik dan sistematik dapat meminimalkan masalah yang ada. Jadi meningkatkan pengetahuan, keahlian dan wawasan guru tentunya sejalan dengan perkembangan dan kemajuan teknologi dan informasi.

3) Perencanaan dan pengembangan program pelatihan

Dalam beberapa referensi tentang manajemen, perencanaan dan pengembangan program pelatihan ini sering disebut desain program pelatihan yang Antara lain memuat: sasaran, waktu, tempat, biaya, materi, metode dan teknik serta nara sumber. semua direncanakan dengan matang. Terkait dana pelatihan dan pengembangan, SDIT Ibnu Khaldun Sedong memiliki anggaran pos dana peningkatan mutu guru dan karyawan dari BOS, iuran dan profesi sertifikasi. Dengan maupun non akademik pelatihan ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja, prestasi akademik.

4) Pelaksanaan program pelatihan

Sebagaimana telah dijelaskan bahwa pelaksanaan pelatihan ini dilakukan dua bentuk, yaitu On The Job Training dan Of The Job Training.

5) Evaluasi Program pelatihan

Evaluasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan dalam rangka untuk menilai program pelatihan yang dilaksanakan secara efektif dapat mencapai sasaran yang diinginkan. Karena evaluasi kebanyakan untuk mengukur keberhasilan pelatihan dari segi pelaksanaan, bukan untuk menilai apakah telah terjadi perubahan tingkah laku dari peserta setelah mengikuti pelatihan. Dan kesalahan persepsi sering terjadi di SDIT Ibnu Khaldun Sedong, dimana evaluasi program pelatihan hanya digunakan untuk mengukur dan menilai tingkat kesuksesan dan kegagalan dalam kegiatan tersebut.

b. Sistem Evaluasi Sumber Daya Manusia

Sistem evaluasi atau penilaian kinerja merupakan alat yang sangat berguna tidak hanya mengevaluasi kinerja guru dan karyawan saja, akan tetapi lebih dari itu untuk mengembangkan dan memelihara di kalangan guru dan karyawan tersebut. dalam evaluasi guru dan karyawan dinilai kontribusinya terhadap organisasi selama periode tertentu. Sehingga dapat diketahui seberapa baik mereka bekerja bila dibandingkan dengan standar pekerjaan dalam organisasi.

Sebagaimana telah dibahas pada bab sebelumnya bahwa sistem evaluasi atau penilaian telah dilaksanakan melalui tiga tahap, yaitu: evaluasi bulanan, evaluasi tengah semester dan akhir semester dan evaluasi akhir tahun ajaran dalam satu tahun. Adapun sasarannya adalah: (1) evaluasi terhadap perjalanan

dan pelaksanaan program sekolah, (2) evaluasi terhadap para pelaksana program kerja yang biasanya dilaksanakan pada saat evaluasi bulanan (Sallis, 2014).

Dalam pelaksanaan evaluasi program, guru dan karyawan dibutuhkan tolok ukur atau standar yang bias dijadikan alat untuk menilai tingkat keberhasilan dan kegagalan seorang guru atau karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Tolok ukur tersebut berisi standar pekerjaan dan kriteria yang menggambarkan pelaksanaan pekerjaan terbaik yang diinginkan sebuah organisasi atau sekolah.

Dari penelitian yang dilakukan terhadap beberapa responden dapat diketahui bahwa kriteria yang dijadikan tolok ukur dalam evaluasi kinerja guru dan karyawan adalah Tupoksi dan beberapa hal lain yang bisa menjadi faktor pendukung misalnya teman, akhlak, ketauladanan sebagainya. Tupoksi ini berisi tentang uraian tugas minimal yang harus dilakukan oleh seorang guru atau karyawan dalam sebuah organisasi atau sekolah. Kepala sekolah dalam bidang pendidikan dan pengajaran dari tugas pokok ini dapat dijabarkan dalam beberapa tugas atau kegiatan yang harus dilaksanakan (Wahyudi, 2012), diantaranya:

- 1) Menyusun Rencana Kerja Kepala Sekolah
- 2) Mengkoordinir pelaksanaan kurikulum KTSP.
- 3) Mengkoordinir pelaksanaan proses belajar mengajar yang berkualitas.
  - a) Perencanaan PBM, guru menyiapkan administrasi perangkat pembelajaran.
  - b) Merencanakan strategi pembelajaran
  - c) Merancang pelaksanaan evaluasi formatif dan sumatif
  - d) Merencanakan prota dan promes.
- 4) Pelaksanaan PBM
  - a) Melaksanakan PBM dengan efektif
  - b) Mengaitkan pembelajaran dengan kehidupan riil
  - c) Berinteraksi dengan siswa didasari dengan hubungan yang mendidik.
  - d) Metode pendekatan siswa aktif dan kreatif.
  - e) Displin didalam kelas
  - f) Memberikan tugas, PR kepada siswa.
  - g) Memiliki sikap demokratis.
  - h) Mampu membuat penelitian tindakan kelas.
  - i) Melaksanakan diagnose kesulitan kelas.
- 5) Evaluasi PBM
  - a) Guru menggunakan alat evaluasi dengan teknik yang tepat.
  - b) Guru mengkomunikasikan hasil evaluasi kepada siswa.
  - c) Menindak lanjuti dengan pengayaan dan remedial.
  - d) Guru mendokumenkan hasil evaluasi.
  - e) Sebagai dasar memperbaiki proses pembelajaran.
- 6) Pengisian buku kemajuan kelas.

- 7) Menyusun kriteria kenaikan kelas
- 8) Menyusun kriteria kelulusan.
- 9) Koordinasi pengisian buku raport.

Dalam sebuah organisasi dalam hal ini sekolah tanggung jawab penilaian kinerja diserahkan pada individu yang menjadi atasan langsung. Penilaian ini didasarkan atas asumsi bahwa atasan langsung adalah orang yang berkualitas untuk mengevaluasi kinerja guru atau karyawan secara realistis, obyektifitas dan adil. Berangkat dari asumsi bahwa tupoksi sebagai standar pekerjaan merupakan kriteria atau tolok ukur maka dapat disimpulkan bahwa standar yang dijadikan penilaian adalah Intangible standar, yaitu sasaran yang tidak ditetapkan alat ukur atau standarnya, karena berupa standar perilaku, kesetiaan, kerjasama dan lainlain. Sedangkan metode yang dipakai adalah skala peringkat “amat baik, baik, cukup, kurang, amat kurang” dan lain lain. atau dapat menggunakan angka seperti 0 -59 sangat kurang, 60-69 sedang atau cukup dan seterusnya.

c. Sistem Kompensasi

Sebagaimana sudah dijelaskan diatas, bahwa GTT dan PTT dibayar melalui dana BOS dan sumbangan wali murid, serta disesuaikan dengan kemampuan sekolah tentang anggaran honor GTT dan PTT. untuk honot GTT dan PTT rata rata Rp.450.000,00-Rp 550.000,00 per bulannya .jadi kalo dibandingkan dengan UMR kabupaten masih sangat memperhatikan. Sehingga di tahun tahun yang akan datang akan ada kenaikan honor dan kesejahteraan dan hak-hak mereka.

d. Sistem Pengawasan

Pengawasan mengandung arti melakukan pengamatan agar pekerjaan yang dilakukan dari apa yang telah ditentukan. orang yang melakukannya disebut pengawas (Zubaedi, 2017). pengawasan ini penting dilakukan disekolah karena kegiatan penting mengikuti prinsip prinsip managemen mengarah pada pencapaian tujuan pembentukan juga sebagai pribadi dan perseorangan. Pengawasan bertujuan meningkatkan kualitas dan kinerja. Dengan bimbingan dan bantuan , kualitas professional guru dan lembaga akan senantiasa bisa dijaga dan ditinngkatkan (Gomes, 2003).

## Kesimpulan

Secara umum perencanaan SDM ini dilaksanakan dengan melakukan analisis terhadap seluruh kegiatan atau beban pekerjaan yang harus dilakukan oleh semua komponen sekolah. Hasil analisis dituangkan dalam Tupoksi (Tujuan Pokok dan Fungsi ) yang dalam istilah manajemen merupakan penjabaran analisis jabatan dan deskripsi jabatan atau pekerjaan. Berdasarkan hasil analisis jabatan atau pekerjaan ini dilakukan pengisian dan penempatan personil dalam jabatan sesuai dengan kapasitas intelektual, kapabilitas, pengalaman kerja dan ketauladanan.

Pola yang dikembangkan dalam upaya melakukan penarikan dan seleksi terhadap calon GTT dan PTT dilaksanakan dengan mendasarkan pada pertimbangan prestasi akademik, non akademik, berakhlak baik, dan mengesampingkann hubungan

kekrabatan atau dengan kata lain lebih mengutamakan prestasi dan profesionalisme ketimbang koncoisme.

Program pelatihan dan pengembangan tidaklah semua terencana dengan baik dan matang yang dilakukan diluar maupun di dalam. Hal ini seakan akan terkesan bahwa program yang tersebut hanyalah mengikuti trend dan hanya mengikuti situasi dan kondisi yang berkembang pada saat itu saja. Terkait dengan pelatihan dan pengembangan SDM yang selama ini dilakukan, evaluasi yang dilakukan masih cenderung pada pengukuran keberhasilan dan kegagalan pelatihan dari segi pelaksanaan, bukan berorientasi pada apakah secara efektif pelatihan yang dilaksanakan itu mampu mengubah perilaku dan apabila terjadi perubahan perilaku dan adanya peningkatan, apakah benar-benar disebabkan karena pelatihan yang diikuti.

Meskipun evaluasi yang selama ini dilakukan dengan menggunakan tiga tahap yaitu; (1) evaluasi bulanan, (2) evaluasi tengah semester, (3) evaluasi akhir tahun, tetapi masih ada ketimpangan terhadap perjalanan dan pelaksanaan program itu sendiri. Hal ini mengakibatkan tupoksi sebagai standar pekerjaan yang digunakan sebagai tolok ukur keberhasilan dan kegagalan seorang guru melakukan tugas pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya terabaikan. Dengan dasar dan metode penilaian yang digunakan sudah memenuhi standar minimal, hanya saja ada sedikit ganjalan adalah justru pada faktor penilai meskipun penilaian dinilai oleh kepala sekolah dan orang yang ditunjuk, tetapi hak prerogative masih ada di tangan kepala sekolah. Oleh karena itu tidak selayaknya menggunakan alat ukur yang untuk mengukur jenis pekerjaan, beban kerja dan tanggungjawab yang berbeda.

Secara umum sistem kompensasi yang ada di SDIT Ibnu Khaldun dapat disimpulkan bahwa sistem pemberian honorarium bagi guru dan karyawan. Sebagaimana sudah dijelaskan di depan. Sedangkan GTT dan PTT dibayar melalui dana BOS dan sumbangan wali murid, serta ada tujangan struktural, insentif GTT dan PTT dari kabupaten atau provinsi, THR serta disesuaikan dengan kemampuan sekolah. tentang anggaran honor GTT dan PTT. untuk hono GTT dan PTT rata rata Rp.450.000,00 - Rp 850.000,00 per bulannya. jadi kalo dibandingkan dengan UMR kabupaten masih sangat memperhatikan. Sehingga di tahun tahun yang akan datang akan ada kenaikan honor dan kesejahteraan dan hak hak mereka.

Secara umum pengawasan dilakukan merujuk peraturan perundang undangan yang telah disepakati bersama. Sistem pengawasan di SDIT Ibnu Khaldun adalah dengan penentuan standar, supervise kegiatan, pemeriksaan dan perbandingan hasil dengan standar serta kegiatan mengoreksi kegiatan atau standar. Sistem pengawasan dilaksanakan secara administratif dan pengawasan secara langsung artinya pengawasan terhadap kinerja disesuaikan dengan standar yang telah ditetapkan kepala sekolah dan orang yang ditunjuk terjun langsung dilapangan melihat dan mengamati kinerja guru dan karyawan. Pengawasan di SDIT Ibnu Khaldun dibawah pimpinan Kepala sekolah dengan dibantu oleh beberapa orang yang sudah ditunjuk. Pengawasan dilakukan dengan monitoring administratif baik bulanan, bahkan setiap saat.

## BIBLIOGRAFI

- Achmadi, Cholid Narbuko & Abu. (2005). *Metodologi Penelitian* (Edisi Revisi, Ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Alwasilah. (2016). *Penelitian Action Research*. Bandung: Alfabeta.
- Gomes, Faustino Cardoso. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Kusnaendar, Dedy. (2018). Faktor-Faktor Pendorong Capaian Manajemen Mutu Terpadu Pada SMP Negeri 2 Sindang Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) Kabupaten Indramayu. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 3(2), 1–15.
- Mathis, L. (2009). Robert dan Jakson, John H. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid I*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mustari, Muhamad, & Rahman, M. Taufiq. (2014). *Manajemen pendidikan*. Jakarta: Raja Grafiika Persada.
- Sallis, Edward. (2014). *Total quality management in education*. London and New York: Routledge.
- Siagian, Sondang P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Uno, Hamzah B. (2011). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahyudi, Imam. (2012). *Mengejar Profesionalisme Guru*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Zubaedi. (2017). *Pendidikan Berbasis Masyarakat*. Jakarta: Pustaka Pelajar