

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
(STUDI KASUS DI SD INSAN AMANAH MALANG)

Mohammad Arief

arief.batumandi@gmail.com

STAI Al Washliyah Barabai

Abstrak

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen utama dalam organisasi dibandingkan elemen lain seperti modal dan teknologi, sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan yang lain. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan dan mengkaji lebih mendalam tentang Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SD Insan Amanah Malang dalam meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif analitik non-statistik dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan rancangan studi kasus (*case study*). Data diperoleh melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Data dianalisis dengan analisis interaktif melalui 3 kegiatan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diperoleh dengan perpanjangan keikutsertaan dan triangulasi data. Dari hasil penelitian ini dapat dipaparkan bahwa Implementasi manajemen sumber daya manusia di SD Insan Amanah Malang dalam upayanya meningkatkan mutu sekolah cukup memberikan dampak yang positif terhadap pencapaian program dan visi misi sekolah. Dampak positif tersebut disebabkan beberapa factor dalam mengelola sumber daya manusia tersebut. Meskipun demikian, juga terdapat beberapa factor penghambat namun semua itu bisa diselesaikan.

Kata-kata kunci : Manajemen Sumber Daya Manusia, Mutu Pendidikan

Pendahuluan

Dalam pembangunan nasional, pendidikan merupakan sebuah proses pencerdasan kehidupan bangsa yang sekaligus menjadi sarana untuk membangun manusia Indonesia seutuhnya. Keberhasilan pembangunan nasional juga ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya, baik dari segi pengambil keputusan, penentu kebijakan, pemikir maupun perencana, bahkan sampai kepada pelaksana teknis dan pelaku pengawasan pembangunan.

Dan sarana yang paling strategis dalam melaksanakan pembangunan nasional tersebut adalah melalui pendidikan, yaitu dengan cara meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.¹

Menyadari peran strategis pendidikan tersebut, pemerintah Indonesia senantiasa mendukung ide yang menempatkan sektor pendidikan, sebagai prioritas dalam pembangunan

¹ Abdullah Idi, *Dinamika Sosiologis Indonesia, Agama dan Pendidikan dalam Perubahan Sosial* (Yogyakarta: P.T. LKiS Pelangi Aksara, 2015). 60

nasional. Untuk itu pemerintah menyelenggarakan suatu sistem pendidikan nasional sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pendidikan nasional yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.²

Pendidikan selain merupakan sarana untuk dapat meningkatkan kualitas dan harkat manusia juga sebagai tolok ukur martabat suatu bangsa. Tolok ukur kualitas suatu bangsa ini, dapat dilihat dari sejauh mana keberhasilan pelaksanaan pendidikan itu berlangsung dalam sebuah negara. Semakin tinggi tingkat pendidikan masyarakat di suatu bangsa, maka semakin tinggi pula kualitas masyarakat bangsanya. Namun realitas sistem pendidikan Indonesia belumlah menunjukkan kualitas dan keberhasilan yang diharapkan. Pendidikan nasional belum bisa menciptakan SDM yang unggul, baik dari sisi intelektualitas, moralitas, spritualitas, profesionalitas dan kemampuan daya saing atau kompetisi bangsa. Dan dalam kenyataannya pendidikan di Indonesia sulit mengalami kemajuan yang berarti, bahkan dalam skala global kualitas kita jauh dari negara-negara tetangga.³

Penyebab rendahnya mutu pendidikan di Indonesia antara lain adalah pengelolaan pendidikan yang kurang profesional dan rendahnya mutu Sumber Daya Manusia (SDM) dalam hal ini adalah guru. Hal di atas sangat perlu diperhatikan sebagai refleksi, mengingat kualitas guru Indonesia 2011 sangatlah memprihatinkan. Bahkan menurut data UNESCO (*The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*) tahun 2011, Indonesia memiliki 3,5 juta guru, namun Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nasional

² TIM Penyusun Undang-Undang, "UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 20 TAHUN 2003 TENTANG SISTEM PENDIDIKAN NASIONAL" (Presiden Republik Indonesia, 2003), <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj9zKjd2rzzAhXyH7cAHRAtCXYQFnoECAIQAQ&url=https%3A%2F%2Fpusdiklat.perpusnas.go.id%2Fregulasi%2Fdownload%2F6&usq=AOvVaw2xING8bBXg3XKLajlQo0YC>.

³ Akhmad Muhaimin Azzet, *Urgensi Pendidikan Karakter Di Indonesia* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011). 56

mencatat, hanya terdapat 16,9 persen atau sekitar 575 ribu guru Indonesia yang merupakan guru profesional.⁴

Berbagai nada prihatin akan rendahnya kualitas pendidikan nasional menyadarkan pemerintah dengan melakukan perubahan kebijakan politik dalam ranah sistem pendidikan nasional dimana semangat otonomi sebagai perubahan yang menonjol.⁵ Bermula dengan dilahirkannya Undang Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah dan Undang Undang No. 25 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah yang juga melahirkan konsekuensi otonomi dalam dunia pendidikan. Sistem pendidikan nasional yang sebelumnya diatur secara terpusat diubah dengan pendekatan desentralisasi. Kewenangan manajemen pendidikan dialihkan dari pusat ke daerah dengan sekolah sebagai ujung tombaknya.⁶

Sebagai langkah lebih lanjut kebijakan tersebut dalam upaya meningkatkan kualitas guru Indonesia, maka tanggal 21 Desember 2011 lalu di Jakarta, pemerintah--yakni Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nasional--menyelenggarakan *Teacher Education Summit*. Dan baru-baru ini pemerintah melaksanakan UKG (Uji Kompetensi Guru) untuk para guru secara nasional.

Kebijakan pemerintah dalam peningkatan penyelenggaraan pendidikan nasional bisa kita lihat lebih nyata sebagaimana telah disebutkan di atas yaitu dengan disyahnkannya Undang Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, kemudian diikuti dengan Undang Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. UU dan PP tersebut menunjukkan adanya tuntutan adanya peningkatan kemampuan (baca: *kompetensi*) tenaga pendidik atau guru.⁷ Hal ini lebih diperjelas oleh UU No. 14 Tahun 2005 pasal 8-10, yang mensyaratkan dimilikinya kompetensi bagi guru.⁸ Oleh karena itu merupakan suatu keharusan bagi guru untuk meningkatkan kompetensinya sesuai standar-standar yang telah ditetapkan oleh Pemerintah.

⁴ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Cet. 3 (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2016). 10

⁵ Anindito Aditomo dan Nisa Felicia, "Ketimpangan Mutu dan Akses Pendidikan di Indonesia: Potret Berdasarkan Survei PISA 2015," *Kilas Pendidikan 17* (2018): 6.

⁶ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002).4-5

⁷ TIM Penyusun UNdang-Undang, "UU SISDIKNAS."

⁸ TIM Penyusun UNdang-Undang.

Kualitas sumber daya manusia yang diperlukan pada era yang serba modern seperti sekarang ini tentunya tidak akan lahir dalam waktu sekejap tetapi merupakan proses yang didalamnya diperlukan program pendidikan yang diarahkan pada persiapan dan pengembangan kualitas SDM yang sesuai dengan transformasi sosial yang sangat cepat tersebut. Dengan istilah lain bahwa SDM yang berkualitas itu mutlak memerlukan manajemen yang baik agar terarah sesuai dengan tujuannya. Untuk itu diperlukan peran SDM yang kompeten yaitu SDM yang memiliki pengetahuan (*knowledge-based worker*) dan memiliki keterampilan (*multiskilling worker*) sehingga mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Perubahan-perubahan tersebut menuntut SDM untuk memulai pekerjaan secara berbeda dengan menerapkan peraturan-peraturan baru sehingga dapat memprediksi kondisi yang bergejolak. SDM dituntut untuk mengelola karir mereka sendiri karena perubahan dan kemampuan adaptasi merupakan hal penting yang dikendalikan oleh individu dan bukan dikendalikan oleh organisasi.⁹

Fenomena seperti ini, memunculkan tantangan baru dan kesempatan bagi organisasi untuk dapat memahami dan membuat konsep pengelolaan organisasi yang efektif melalui pengelolaan atau Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Di saat perubahan lingkungan dunia kerja dan usaha yang sangat cepat dan kompleks seperti demografi, geografi, jenis usaha, lingkungan hidup serta dampak globalisasi, mengharuskan organisasi untuk beradaptasi secara cepat dengan lingkungan yang *turbulens* (tidak menentu) dengan bersikap proaktif. Artinya Manajemen SDM harus mampu mengantisipasi berbagai perkembangan yang sedang dan akan terjadi, kemudian melakukan berbagai tindakan untuk menjawab tantangan tersebut, yang pada akhirnya dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang tidak dimiliki oleh organisasi lainnya.

Manajemen SDM harus terlibat aktif dalam perencanaan, pengelolaan serta pengendalian organisasi yang berkaitan dengan alokasi dan pengembangan SDM. Merubah

⁹ Lina Anatan dan Lena Ellitan, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Modern* (Bandung: Alfabeta, 2007). 123

sistem kerja yang *responsive* menjadi proaktif, dan struktur fungsional ke struktur yang lebih fleksibel dan melaksanakan kebijakan strategis.¹⁰

Sejalan dengan itu, bagi dunia pendidikan dukungan Manajemen SDM yang kuat dan komitmen pemimpin (kepala sekolah) merupakan hal yang mutlak untuk keberhasilan organisasi secara menyeluruh serta pengembangan dan usaha meraih keunggulan kompetitif dan peningkatan mutu pendidikan.

Sebagai *agen of change* perubahan sosial, sesungguhnya pendidikan dalam atmosfer modernisasi dan globalisasi dewasa ini dituntut untuk mampu memainkan perannya secara dinamis proaktif.¹¹ Pendidikan diharapkan mampu membawa perubahan dan kontribusi yang berarti bagi perbaikan posisi umat, baik pada dataran sumber daya umat secara intelektual, moral, spiritual maupun pada dataran yang bersifat praktis dalam bentuk solusi-solusi bagi problematika umat. Dan bagi sekolah yang dikelola dengan manajemen yang profesional akan tumbuh sehat dan kuat, sehingga dapat terus berimprovisasi, mengembangkan program-program yang *credible* (terpercaya) dan *marketable* (layak jual). Pada gilirannya menjadi program-program unggulan masyarakat. Sebaliknya, sekolah yang tidak dikelola dengan profesional sehingga tidak mampu memenuhi tuntutan dan harapan stakeholder maka berangsur-angsur akan ditinggalkan masyarakat.

Untuk mengatasi berbagai persoalan di atas, selain persoalan tentang peranan dan aktivitas manajemen, tampaknya lembaga pendidikan tidak cukup hanya dengan melakukan berbagai langkah dan aktivitas manajerial semata, tapi lebih dari itu aktivitas manajerial pun dituntut harus bisa mewujudkan tujuan yang berorientasi pada peningkatan mutu lembaga, seperti salah satunya adalah bagaimana manajemen sekolah berupaya untuk meningkatkan kepuasan kehidupan kerja personel.¹² Hal ini penting, mengingat tidak sedikit lembaga-lembaga pendidikan, termasuk lembaga pendidikan yang hanya memikirkan bagaimana memproduksi *output* pendidikan yang baik, tapi kurang memperhatikan tentang bagaimana memberikan kepuasan kerja kepada para personel - yang menjadi “motor penggerak” pendidikan di sekolah- dalam kehidupan kerjanya.

¹⁰ Eka Nuraini Rachmawati, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Basis Meraih Keunggulan Kompetitif* (Yogyakarta: Ekonisia, 2004). 6

¹¹ Moh. Shofan, *Pendidikan Berparadigma Profetik* (Yogyakarta: IRCISoD, 2004). 27

¹² Daryanto dan Muhammad Farid, *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Yogyakarta: Gava Media, 2013). 78-79

Sesungguhnya apa yang dinyatakan di atas adalah bahwa pekerjaan tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan sekerja, atasan, mengikuti aturan-aturan dan lingkungan kerja tertentu yang sering kali tidak memadai atau kurang disukai. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor, tidak hanya gaji, tetapi terkait dengan pekerjaan itu sendiri, dengan faktor lain seperti hubungan kerja dengan atasan, rekan sekerja, lingkungan kerja dan aturan-aturan.

Dari keseluruhan gambaran tentang kondisi lembaga pendidikan di atas, menjadi realitas obyektif yang terjadi hampir di seluruh sekolah di Indonesia, baik sekolah negeri maupun swasta. Meskipun sekolah negeri sedikit lebih diuntungkan dengan kecukupan sarana dan fasilitas, namun secara umum mereka pun masih dihadapkan pada problem-problem yang cukup kompleks khususnya berkaitan dengan kemandirian lembaga untuk mengembangkan visi kelembagaan. Sehingga daya saing sekolah negeri pun belum cukup mampu berbicara banyak dalam konteks peningkatan mutu serta ketatnya persaingan dunia pendidikan.

Selain itu, ada beberapa hal lain yang menjadi alasan penulis sehingga mendorong melakukan penelitian ini, antara lain, pertama, sebagai mana diungkapkan oleh A. Malik Fadjar bahwa pengembangan pendidikan bukanlah pekerjaan sederhana karena memerlukan perencanaan secara terpadu dan menyeluruh serta juga perlu didukung suatu riset dan evaluasi sebagai *empirical inquiry* yang dapat dijadikan landasan pengembangan secara bijak.¹³

Dan dari masalah inilah penelitian ini disusun, kemudian berupaya menemukan solusi bagi upaya merekonstruksi kembali kelemahan-kelemahan manajerial di sekolah yang pada umumnya selama ini masih terjadi, khususnya tentang implementasi dan efektivitas implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di sekolah dalam upayanya meningkatkan mutu, dengan harapan sekolah sebagai lembaga pendidikan unggul yang dikelola secara profesional. Kajian berikut mencoba mengkaji salah satu sekolah, yakni SD Insan Amanah Malang.

¹³ A. Malik Fadjar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas* (Bandung: Mizan, 1998). 10-11

SD Insan Amanah Malang yang didirikan pada tahun 2007 adalah Sekolah Dasar swasta yang mempunyai orientasi pendidikan masa depan, lembaga tersebut termasuk Lembaga Pendidikan Islam berprestasi baik dari segi akademik maupun non akademik. SD Insan Amanah dahulu bernama Madrasah Ibtidaiyah Jenderal Sudirman Malang yang lahir sebagai wadah untuk menampung siswa MIN Malang I yang tidak tertampung karena keterbatasan ruang belajar, sementara dari pihak orang tua menginginkan putra-putrinya mendapat pendidikan berkualitas seperti MIN Malang. Atas peran semua pihak khususnya BP-3 dalam bidang penggalian dana untuk pengembangan sarana prasarana dan operasional pendidikan, maka pendidikan MIJS Malang berkembang dengan cepat.

Keberhasilan SD Insan Amanah mewujudkan diri sebagai sekolah unggulan, tidak terlepas dari manajemen pembelajaran yang unggul dan efektif yang tentunya ada peran dari seorang kepala sekolah dalam membina tenaga pendidik dan kependidikan di lembaga tersebut.

Alasan-alasan yang dikemukakan di atas memberikan indikasi bahwa manajemen di sekolah yang dilakukan kepala sekolah boleh dikatakan berhasil dalam membina dan membimbing sumber daya guru di SD Insan Amanah, sehingga perlu dilakukan pengkajian secara mendalam melalui penelitian ilmiah sebagai upaya menggali informasi mengenai manajemen sumber daya manusia dan organisasi yang baik.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, data kualitatif yang diperoleh dari hasil penelitian dapat dijadikan sumber dari deskriptif yang luas dan berlandaskan kokoh, serta memuat penjelasan tentang proses-proses yang terjadi dilingkungan setempat. Data yang diperoleh secara kualitatif dapat mengikuti dan memahami alur peristiwa secara kronologis, serta menilai sebab akibat dalam lingkup orang-orang setempat.¹⁴ Penelitian kualitatif dianggap tepat untuk meneliti kondisi objektif subjek penelitian sehingga prosedur dan pendekatan dari luar dan dari dalam sebagai bagian dari penelitian kualitatif dapat berlangsung sebagaimana mestinya. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi

Hasil Penelitian

¹⁴ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007). 112

Dari penelitian yang penulis lakukan melalui observasi dan wawancara mendalam dengan para narasumber dan dilengkapi dengan studi dokumentasi, dapat dipaparkan data penelitian yang berkaitan dengan Implementasi manajemen sumber daya manusia (SDM) yang meliputi: perencanaan, rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, penilaian dan kinerja, pengelolaan dan perencanaan karir, kompensasi sumber daya manusia sekolah (guru) dalam meningkatkan mutu sekolah.

Perencanaan SDM

- a. Perencanaan dan prediksi tentang kebutuhan guru dan pegawai SD Insan Amanah Malang dilakukan dengan memperhatikan keadaan tenaga guru dan karyawan yang telah ada.
- b. SD Insan Amanah Malang selalu merencanakan akan kebutuhan tenaga guru/karyawan yang harus dipenuhi untuk tahun-tahun mendatang (jangka panjang) jika memang diperlukan dengan mengirim usulan ke Yayasan dan merencanakan kebutuhan guru/karyawan yang harus segera dipenuhi sesuai kebutuhan sekarang (jangka pendek).
- c. Perekrutan tenaga baru didasarkan pada hasil evaluasi dan analisis kebutuhan ketenagaan yang dilakukan oleh manajemen sekolah setiap akhir tahun pelajaran dengan melihat data ketenagaan apakah ada guru yang pensiun, habis masa kontrak, mutasi , hal-hal lain yang mengakibatkan guru tidak bisa melaksanakan tugas atau berhenti dari tugas, juga adanya perubahan kurikulum dan penambahan program kegiatan.
- d. SD Insan Amanah Malang ini dalam rekrutmen juga melibatkan sumber sumber internal, yaitu orang-orang yang sudah menjadi pegawai dan guru SD Insan Amanah Malang yang mungkin dapat dipindahkan atau dipromosikan untuk mengisi jabatan yang kosong dan sumber eksternal yaitu orang luar yang belum menjadi tenaga baik guru atau pegawai SD Insan Amanah Malang, dan akan ditarik untuk menjadi calon karyawan.

Rekrutmen SDM

- a. Dalam proses rekrutmen guru/ karyawan baru di SD Insan Amanah Malang sepenuhnya dilakukan oleh pihak sekolah dan yayasan mengingat status sekolahnya swasta.

- b. Proses rekrutmen tenaga baru yang dilakukan SD Insan Amanah Malang dilaksanakan oleh manajemen sekolah dalam hal ini adalah panitia yang sengaja dibentuk secara khusus untuk menangani kegiatan tersebut.
- c. Pola rekrutmen yang diterapkan Manajemen SD Insan Amanah Malang dilakukan secara terbuka, dalam arti dengan membuat pengumuman atau iklan di media massa maupun elektronik dan disebarluaskan kepada publik secara umum.
- d. Dalam proses rekrutmen ini manajemen SD Insan Amanah Malang berupaya untuk menerapkan prinsip profesionalisme dan transparansi, artinya manajemen sekolah memberikan kesempatan secara terbuka kepada para calon pelamar yang memiliki kemampuan atau kompeten dalam bidangnya untuk mengajukan lamaran pekerjaannya sesuai dengan pilihan yang dikehendaki dengan berdasarkan ketentuan dan juga syarat yang diberlakukan oleh manajemen sekolah

Seleksi SDM

- a. Seleksi untuk tenaga baru ini dilakukan secara formal dan melewati beberapa tahapan. *Pertama*, seleksi administratif, *Kedua*, tes tertulis, *Ketiga*, tes *micro teaching*, *Keempat*, wawancara, *Kelima*, tes psikologi
- b. Dalam seleksi ini manajemen SD Insan Amanah Malang menggunakan sistem gugur, artinya calon pelamar yang tidak lolos seleksi pertama maka dinyatakan tidak dapat mengikuti ujian selanjutnya
- c. Untuk tenaga baru –terutama guru haruslah memiliki pengalaman minimal 1 tahun, dan itu menjadi salah satu kriteria juga, akan tetapi kita juga mempertimbangkan hal lain seperti referensi dari guru senior atau pihak yang mengetahui tentang kondisi pelamar walaupun itu tidak mutlak.

Orientasi dan Penempatan

- a. Orientasi terhadap guru dan pegawai baru di SD Insan Amanah Malang diberikan secara nonformal dan guru serta pegawai baru diharapkan untuk proaktif untuk melaksanakan adaptasi terhadap lingkungan sekolah.
- b. Untuk tahap penempatan, ada dua garapan yang dilakukan manajemen sekolah. *Pertama*, dengan melakukan penempatan dan pengisian atas jabatan/pekerjaan bagi

guru dan pegawai baru. *Kedua*, dengan memberikan penugasan kembali kepada guru atau pegawai lama atas tugas atau jabatan baru yang berbeda.

- c. Dan biasanya untuk pelimpahan tugas atau jabatan baru ini manajemen sekolah tidak memandang lama atau tidaknya bertugas, meski sebelumnya manajemen sekolah juga tentunya melakukan seleksi dan analisis untuk melihat kinerja personel berdasarkan penilaian yang dimilikinya.
- d. Untuk penempatan, kita tidak pandang, kunci kita kompetensi dan kinerja.

Pelatihan dan Pengembangan

- a. pelatihan di SD Insan Amanah Malang telah melakukan pelatihan yang berupa arahan-arahan, bimbingan atau motivasi yang semuanya terlembagakan dalam bentuk program kegiatan yang riil melalui pertemuan mingguan dan bulanan.
- b. Pendidikan dan Pelatihan Guru dan Pegawai, SD Insan Amanah Malang telah melaksanakan berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan sendiri maupun bekerjasama dengan sekolah lain, selain itu SD Insan Amanah Malang juga mengirimkan guru atau karyawan untuk mengikuti beberapa pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah.
- c. SD Insan Amanah Malang sering mengirim bapak dan ibu guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan mata pelajaran dan hal ini bagi mereka sangat menguntungkan mereka karena dapat menambah wawasan dan mampu meningkatkan kemampuan dalam mengajar dan dalam mengelola administrasi sekolah. Namun dalam prakteknya kegiatan pelatihan/ penataran yang diselenggarakan oleh pihak pemerintah lebih sering diperuntukkan bagi guru dan pegawai dengan status negeri.
- d. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Dalam rangka partisipasi di forum MGMP ini, manajemen SD Insan Amanah Malang telah membuat program yang diharapkan dapat lebih memacu kinerja para guru dalam upaya meningkatkan peran serta mereka yang lebih besar di forum tersebut.
- e. Program Studi Lanjut, SD Insan Amanah Malang memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada guru dan karyawan SD Insan Amanah Malang untuk meningkatkan ilmu dan pengetahuannya. Sehingga diharapkan akan memberikan dampak positif dalam peningkatan mutu sekolah.

Penilaian Kinerja

Penilaian kepala sekolah terhadap kinerja para guru meliputi penilaian pelaksanaan proses KBM berupa supervisi (kunjungan) kelas dan penilaian pelaksanaan pekerjaan secara periodik selama satu semester yang diwujudkan dalam bentuk format tertentu yang dikenal dengan istilah DP3/raport catatan kepala sekolah.

1. Pengelolaan dan Perencanaan karier

- a. pengembangan karir di SD Insan Amanah Malang dilakukan secara terbuka dan tidak membedakan status seneotitas dengan prinsip kesetaraan dengan berpedoman pada kinerja dan profesionalitas
- b. SD Insan Amanah Malang selalu memberikan kesempatan dan informasi tentang pengembangan karir serta memberi motivasi kepada guru dan karyawan agar mengembangkan karirnya.

2. Kompensasi

- a. SD Insan Amanah Malang kompensasi dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu: “*Pertama*, minimal manajemen sekolah memberikan ungkapan penghargaan atau pernyataan terima kasih kepada guru atau pegawai terkait dengan tugas yang telah mereka lakukan untuk sekolah. *Kedua*, manajemen sekolah juga memberikan kesejahteraan dalam bentuk finansial dengan memperhatikan sebelumnya jabatan/tugas serta penilaian kinerja personel. *Ketiga*, penempatan, yakni pemberian tugas-tugas baru bagi personel yang telah mampu menunjukkan kinerja yang baik selama melakukan tugas.
- b. Dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan di SD Insan Amanah Malang melalui beberapa tahapan yaitu; memberikan penghargaan berupa ungkapan terimakasih, memberikan kesejahteraan berupa finansial, dan memberikan tugas-tugas baru kepada guru dan pegawai yang telah menunjukkan kinerjanya dengan baik.

Kesimpulan

Kemampuan sekolah dalam mengelola perencanaan SDM telah dirancang dan disusun secara sistematis dan berdasarkan kemandirian sekolah dan ketetapan pemerintah. Pola rekrutmen SDM dilakukan secara terbuka, mandiri dan dengan mengedepankan prinsip profesionalisme serta transparansi. Pelaksanaan seleksi dinilai telah memenuhi unsur

professional karena telah melalui dua tahap penting penyeleksian, yakni seleksi awal dengan cara melakukan seleksi berkas/administratif, dan dilanjutkan dengan seleksi berikutnya, yakni melaksanakan proses tes melalui beberapa metode seperti tes tertulis, tes potensi akademik, tes *micro teaching*, wawancara dan tes psikologi.

Orientasi, meski tidak formal, tetap diberikan dengan cara memperkenalkan kondisi lingkungan, budaya dan rekan kerja melalui forum-forum pertemuan dan sebagainya. Kegiatan pelatihan dan pengembangan yang dilakukan telah memberikan dampak dan pengaruh positif, baik untuk sekolah maupun personel, seperti sisi perubahan perilaku personel dan perbaikan organisasi. Penilaian kinerja dilakukan dengan cukup baik karena metode dalam penilaian menggunakan dua aspek, yakni aspek penilaian model kuantitatif dan kualitatif. Pengelolaan dan perencanaan karier dilakukan dengan proporsional, yakni dengan memberikan kesempatan yang sama (*equality*) kepada semua personel baik personel berstatus negeri maupun swasta untuk menduduki jabatan atau posisi yang ada di sekolah.

Proses pemberian kompensasi dinilai cukup baik karena proses pemberiannya dilakukan dengan memperhatikan pola-pola kompensasi yang biasa digunakan, yakni pola kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung, serta mengembangkan juga pemberian kompensasi yang bersifat non finansial. Untuk promosi jabatan dan perencanaan karier guru adalah dengan memberikan kesempatan kepada semua guru yang memiliki kemauan dan kompetensi untuk menduduki posisi yang strategis.

Daftar Pustaka

- A. Malik Fadjar. *Madrasah dan Tantangan Modernitas*. Bandung: Mizan, 1998.
- Abdullah Idi. *Dinamika Sosiologis Indonesia, Agama dan Pendidikan dalam Perubahan Sosial*. Yogyakarta: P.T. LKiS Pelangi Aksara, 2015.
- Aditomo, Anindito, dan Nisa Felicia. "Ketimpangan Mutu dan Akses Pendidikan di Indonesia: Potret Berdasarkan Survei PISA 2015." *Kilas Pendidikan* 17 (2018): 6.
- Akhmad Muhaimin Azzet. *Urgensi Pendidikan Karakter Di Indonesia*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Daryanto dan Muhammad Farid. *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media, 2013.
- Didin Kurniadin dan Imam Machali. *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Cet. 3. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2016.
- Eka Nuraini Rachmawati. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Basis Meraih Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: Ekonisia, 2004.

Mohammad Arief : Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di SD Insan Amanah Malang)

Lexy J. Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007.

Lina Anatan dan Lena Ellitan. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Modern*. Bandung: Alfabeta, 2007.

Moh. Shofan. *Pendidikan Berparadigma Profetik*. Yogyakarta: IRCISoD, 2004.

Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002.

TIM Penyusun Undang-Undang. "UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 20 TAHUN 2003 TENTANG SISTEM PENDIDIKAN NASIONAL." Presiden Republik Indonesia, 2003.
<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj9zKjd2rzzAhXyH7cAHRAcXYQFnoECAIQAAQ&url=https%3A%2F%2Fpusdiklat.perpusnas.go.id%2Fregulasi%2Fdownload%2F6&usg=AOvVaw2xING8bBXg3XKLajlQo0YC>.