

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
UNTUK MENCIPTAKAN PENDIDIKAN YANG UNGGUL
DI SEKOLAH DASAR MUHAMMADIYAH
SE-KECAMATAN MUNTILAN**

*IMPLEMENTATION OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT TO CREATE
EXCELLENT EDUCATION IN MUHAMMADIYAH ELEMENTARY SCHOOL IN
MUNTILAN DISTRICT*



oleh

Budi Setianto

18.0406.0007

TESIS

Untuk memenuhi syarat ujian
Guna memperoleh gelar Magister Pendidikan
Program Pendidikan Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2022**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan bagian yang penting dalam kehidupan manusia, dimana manusia dapat membina kepribadiannya dengan jalan mengembangkan potensi-potensi yang dimiliki sesuai dengan nilai-nilai yang berkembang di masyarakat. Dengan demikian dari nilai-nilai yang ada berlangsung suatu proses yang selaras dengan tujuan utama pendidikan yaitu mengembangkan kemampuan pengetahuan keterampilan dan sikap anak didik secara optimal. Proses pendidikan sangat menentukan kepribadian, skill serta budi pekerti manusia tersebut.

Pendidikan merupakan salah satu pilar kehidupan bangsa. Masa depan suatu bangsa bisa diketahui melalui sejauh mana komitmen masyarakat, bangsa atau pun negara dalam menyelenggarakan pendidikan nasional. Oleh karena itu, pendidikan menjadi faktor utama atau penentu bagi masa depan bangsa. Dalam rangka perwujudan fungsi idealnya untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia tersebut, sistem pendidikan di Indonesia haruslah senantiasa berorientasi menjawab kebutuhan dan tantangan yang muncul dalam masyarakat Indonesia sebagai konsekuensi logis dari perubahan (Qomar, 2007 : 43).

Sekolah merupakan suatu lembaga pendidikan formal yang menyelenggarakan kegiatan proses belajar mengajar sebagai upaya untuk tercapainya tujuan pendidikan. Penanggung jawab dalam proses belajar

mengajar yang dilakukan di sekolah ditentukan pula bagaimana akhlak dan kinerja guru. Tinggi rendahnya mutu pendidikan banyak dipengaruhi oleh kualitas proses pembelajaran yang dilakukan guru, karena guru secara langsung memberikan bimbingan dan bantuan kepada siswa dalam upaya mencapai tujuan pendidikan.

Dewasa ini perkembangan sekolah-sekolah berbasis Islam marak berkembang mulai dari Kelompok bermain sampai dengan SMA/K Islam, dan hampir semuanya banyak peminatnya walaupun sekolah tersebut memungut biaya dari wali muridnya. Sekolah-sekolah islam memiliki makna luas, yakni sekolah-sekolah yang didirikan berdasarkan nilai-nilai Islam dan berupaya mengembangkan ajaran-ajaran islam pada seluruh keluarga sekolah tersebut baik pimpinan, guru, tenaga kependidikan, siswa hingga tukang kebun. Sekolah-sekolah Islam tersebut meliputi sekolah-sekolah yang menggunakan identitas Islam seperti : SD Islam, SMP Islam, SMA Islam dan SMK Islam (Qomar, 2015 : 340).

Sekolah-sekolah Islam tersebut memiliki perbedaan dengan sekolah-sekolah umum/kejuruan. Azyumardi Azra menjelaskan bahwa menurut undang-undang Pendidikan Nasional tahun 1989, sekolah Islam harus mengikuti system sekolah negeri. Maka sekolah Islam mengambil sepenuhnya kurikulum yang disusun dan dikeluarkan oleh Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. Pada dasarnya hampir tidak ada perbedaan antara sekolah Islam dan sekolah umum (negeri). Perbedaannya hanya sedikit antara lain penekanan khusus pada pelajaran agama. Sekolah Islam memiliki

lebih banyak mata pelajaran yang berhubungan dengan agama Islam, sehingga memiliki jam belajar yang lebih lama untuk pelajaran agama sekolah negeri juga memiliki pelajaran agama dalam kurikulumnya, bahkan pelajaran agama bersifat wajib dalam sistem pendidikan nasional Indonesia yang harus diajarkan sejak tingkat kanak-kanak hingga universitas. Namun, jumlah jam belajar yang disediakan bagi pelajaran agama terbatas, hanya dua jam belajar perminggu. Demikian juga pada undang-undang RI Nomor 20 tahun 2013 pasal 37 ayat (1) juga berlaku bagi sekolah-sekolah Islam (Qomar, 2015: 341).

Oleh karena itu sumber daya yang ada harus dikelola dengan benar karena itu merupakan amanah yang akan dimintai pertanggungjawabannya kelak. Untuk mendapatkan pengelolaan yang baik ilmu sangatlah diperlukan untuk menopang pemberdayaan dan optimalisasi manfaat sumber daya yang ada.

Manajemen sumber daya manusia yang ada dalam Islam adalah semua sumber daya yang dimanfaatkan untuk ibadah kepada Allah, bukan untuk yang lainnya. Dengan adanya rasa menerima amanah dari Allah maka kemampuan yang dimiliki akan ditingkatkan dan dilakukan dalam rangka menjalankan amanah yang diemban. Sifat yang akan tercermin dari sumber daya manusia islami yang baik ialah siddiq, amanah, fatonah dan tabligh. Keempat sifat ini adalah tolok ukur yang riil untuk mengukur keunggulan sumber daya manusia islami.

Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuan adalah sumber daya manusia. Oleh karena pentingnya peran manusia dalam kompetisi baik jangka pendek ataupun jangka panjang, suatu organisasi harus memiliki nilai lebih dibanding dengan organisasi lain. Organisasi yang berhasil dalam mempengaruhi pasar jika dapat menarik perhatian atas kelebihan yang dimiliki dalam berbagai hal dibandingkan dengan organisasi lain.

Suatu cara yang berkaitan dengan sumber daya manusia agar dapat menjadi sumber keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah melalui peningkatan modal manusia (*human capital*) untuk dapat mengenal dan beradaptasi dengan lingkungan yang selalu berubah. Suatu konsep yang menarik perhatian beberapa manajer akhir-akhir ini adalah organisasi pembelajar (*learning organization*), dimana setiap orang harus menambah pengetahuan dan kemampuannya agar dapat memberi hasil kerja yang lebih baik. Pertanyaan tersebut mengharuskan setiap lembaga organisasi baik itu lembaga pendidikan atau perusahaan untuk belajar secara terus menerus melalui pemantauan lingkungan, memahami informasi, peka terhadap perkembangan teknologi, pengambilan keputusan, dan restrukturisasi agar dapat bersaing dengan lingkungan tersebut (Bangun, 2012 : 4).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang dilaksanakan dengan baik akan memberikan kontribusi cukup besar dalam usaha mencapai sasaran organisasi atau perusahaan. Manajemen sumber daya manusia bertugas mempelajari dan mengembangkan cara-cara agar manusia dapat

secara efektif diintegrasikan kedalam berbagai organisasi guna mencapai tujuan-tujuannya. Tugas manajemen sumber daya manusia berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang dimiliki seefektif mungkin sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas (*satisfied*) dan memuaskan (*satisfactory*) bagi organisasi (Triyono, 2012 :16).

Di Kabupaten Magelang khususnya, banyak berdiri sekolah-sekolah dasar berbasis Islam, dengan menggandeng sumber daya manusia atau tenaga pengajar yang masih muda agar lebih semangat dan inovatif dalam proses belajar mengajar. Salah satunya yaitu SD Muhammadiyah yang ada di Kecamatan Muntilan yang hampir semua tenaga pengajarnya masih muda dan perkembangan sekolah juga luar biasa dibandingkan dengan kecamatan lain, dibuktikan dengan prestasi baik akademik maupun non akademik serta pencapaian target penerimaan peserta didik baru.

Berdasarkan observasi awal melalui wawancara dengan kepala sekolah tentang manajemen sumber daya manusia dan pendidikan unggul di SD Muhammadiyah se-Kecamatan Muntilan, penulis ingin mencoba meneliti salah satu Kecamatan di Kabupaten Magelang yang menurut pengamatan penulis perkembangan Sekolah Dasar Muhammadiyahnya cukup pesat, semua itu tidak terlepas dari apa yang dilakukan dalam mengelola sumber daya manusia yang ada sehingga masyarakat percaya kepada institusi tersebut. Ada 3 Sekolah Dasar Muhammadiyah di Kecamatan Muntilan, yaitu SD Muhammadiyah Gunungpring, SD Muhammadiyah 1 Muntilan dan SD Muhammadiyah Tamanagung.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian di atas maka dapat diidentifikasi pernyataan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Rendahnya produktivitas tenaga kerja disebabkan oleh rendahnya tingkat pendidikan dan belum efektifnya pengelolaan SDM.
2. Peran MSDM menjadi sangat penting bahkan mendesak untuk segera diterapkan secara efektif bagi kualitas produktivitas kerja atau bahkan pendidikan.
3. SDM memiliki peran yang besar dalam pelaksanaan pendidikan, untuk itu pendidikan tidak bisa dilepaskan dari peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan.
4. SD Muhammadiyah di Kecamatan Muntilan dapat berkembang dalam waktu yang cepat, dan dapat mewujudkan produktivitas pendidikan yang signifikan hingga dapat memperoleh berbagai prestasi di bidang akademik dan non akademik.
5. SD Muhammadiyah di Kecamatan Muntilan menerapkan manajemen pendidikan yang berorientasi pada manajemen mutu, diantaranya adalah penerapan MSDM.

C. Fokus dan Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas maka permasalahan yang akan diteliti pada penelitian ini adalah Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap personalia terhadap Sekolah Dasar Muhammadiyah di

Kecamatan Muntilan rangka mewujudkan sekolah yang unggul. Dengan demikian, permasalahan yang diajukan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SD Muhammadiyah se-Kecamatan Muntilan?
2. Bagaimanakah persepsi Pendidikan yang Unggul di SD Muhammadiyah se-Kecamatan Muntilan?
3. Bagaimanakah kontribusi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam mewujudkan produktivitas pendidikan unggul di SD Muhammadiyah se-Kecamatan Muntilan?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas, tujuan penelitian yang akan dicapai adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis:

1. Mendeskripsikan implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SD Muhammadiyah se-Kecamatan Muntilan.
2. Untuk menganalisis persepsi Pendidikan yang Unggul di SD Muhammadiyah se-Kecamatan Muntilan.
3. Untuk mendeskripsikan kontribusi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam mewujudkan produktivitas pendidikan unggul di SD Muhammadiyah se-Kecamatan Muntilan.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Secara Teoritis

Secara teoritis, kegunaan penelitian ini diharapkan dapat

memberikan informasi empirik dan pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya manajemen pendidikan dan pemanfaatan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi belajar di bawah kepemimpinan kepala sekolah yang berhubungan dengan sekolah yang unggul.

2. Manfaat Secara Praktis

- a. Sebagai bahan masukan atau input untuk kepala sekolah dasar Muhammadiyah Se-Kecamatan Muntilan dalam mengambil kebijakan dalam upaya meningkatkan prestasi siswa menuju sekolah yang unggul.
- b. Sebagai bahan informasi bagi kepala sekolah dalam mengembangkan kemampuan guru.
- c. Sebagai bahan informasi untuk guru tentang pentingnya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia.
- d. Memperkaya khasanah keilmuan bagi penulis pada khususnya dan masyarakat pada umumnya mengenai manajemen sumber daya manusia guna mewujudkan sekolah yang unggul.
- e. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan penelitian ini dapat memberikan gambaran tentang penerapan MSDM di sekolah.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pengertian Manajemen

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Manajemen diartikan sebagai “proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran” (Berlian, 2015:11).

Sedangkan manajemen menurut Mary Parkert Follet adalah seni untuk melaksanakan suatu pekerjaan melalui orang-orang atau seni dalam tercapainya segala sesuatu pekerjaan melalui orang-orang. Definisi ini patut mendapatkan perhatian berdasarkan kenyataan bahwa manajer mencapai tujuan organisasi dengan cara mengatur orang-orang lain untuk menjalankan tugas-tugas apa pun yang perlu, bukan dengan menjalankannya sendiri tugas-tugas tersebut (Stoner, 1992: 6).

Manajemen merupakan upaya manusia untuk memberdayakan sumber daya-sumber daya secara maksimal guna memproduksi barang dan jasa secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Berlian, 2015: 13). Sedangkan menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coutler mengemukakan bahwa manajemen melibatkan aktivitas-aktivitas koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif. Efisiensi merujuk pada maksud mendapatkan sebesar-besarnya output dari

sekecil-kecilnya input. Karena manajer berhadapan dengan kelangkaan input termasuk sumber-sumber daya semisal orang, uang dan peralatan, maka mereka berkepentingan untuk menggunakan sumber-sumber daya ini secara efisien.

Manajemen dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian dari berbagai sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Solihin, 2009:4).

Disamping manajemen secara umum ada juga pengertian manajemen pendidikan islam yaitu suatu proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam secara islami dengan cara menyiasati sumber-sumber belajar dan hal-hal lain yang terkait untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien (Qomar, 2007:10).

2. Fungsi-fungsi Manajemen

Pada pembahasan diatas, sudah dijelaskan tentang apa itu manajemen dan dapat dikatakan bahwasanya kebanyakan definisi yang ada menunjukkan sifat dan pentingnya proses manajemen. Berkenaan dengan proses manajemen ini, Winardi (2010:4) dalam bukunya mengungkapkan pandangan dari beberapa ahli, sebagai berikut : Menurut G.R. Terry terdapat empat fungsi manajemen, yaitu : *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (menggerakan), *Controlling* (pengawasan). Sedangkan menurut Hendri Fayol terdapat lima fungsi manajemen, yaitu : *Planning* (perencanaan), *Organizing*

(pengorganisasian), *Comanding* (pengaturan), *Coordinating* (pengkoordinasian), *Controlling* (pengawasan).

Fungsi-fungsi manajemen diatas sangat penting dan saling terkait, apabila ada salah satu dari fungsi tersebut tidak berjalan, maka suatu organisasi tersebut tidak akan sampai pada tujuannya. Sama halnya dalam suatu sekolah, apabila dalam mengelola dengan baik, maka tujuan dari sekolah tersebut tidak akan tercapai secara efektif dan efisien. Dalam proses manajemen sekolah hal tersebut sangatlah penting untuk diperhatikan dan dilakukan secara bersama-sama oleh warga sekolah (kepala sekolah, guru, dan karyawan). Dengan adanya manajemen yang baik dan perencanaan yang matang, diharapkan tujuan dari pendidikan tersebut akan tercapai secara maksimal.

Suwatno (2011:30-33) memaparkan tentang fungsi MSDM menurut Edwin B.Flippo (1984) dalam bukunya *Personnel Management* yaitu: Fungsi manajerial, terdiri dari: Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Fungsi Operatif atau tehnis. Terdiri dari: pengadaan/rekrutmen, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja.

Selanjutnya peneliti akan menggunakan teori Edwin B.Flippo untuk meneliti tentang konsep dan implementasi MSDM di Sekolah Dasar Muhammadiyah di Kecamatan Muntilan. Alasan pemilihan teori Flippo karena teori ini merupakan fungsi pokok dari MSDM.

Dari beberapa fungsi manajemen di atas perlu adanya penjelasan yang lebih mendalam yaitu sebagai berikut :

- a. *Planning*, yakni suatu proses mengembangkan tujuan-tujuan perusahaan serta memilih serangkaian tindakan (strategi) untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.
- b. *Organizing*, yaitu suatu proses di mana karyawan dan pekerjaannya saling dihubungkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengorganisasian mencakup pembagian kerja di antara kelompok dan individu serta pengkoordinasian aktivitas individu dan kelompok.
- c. *Staffing*, yaitu suatu proses untuk memastikan bahwa karyawan yang kompeten dapat dipilih, dikembangkan dan diberi imbalan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- d. *Leading* (memimpin), yakni suatu proses memotivasi individu atau kelompok dalam suatu aktivitas hubungan kerja (*task related activities*) agar mereka dapat bekerja dengan sukarela dan harmonis dalam mencapai tujuan perusahaan.
- e. *Controlling*, yaitu merupakan suatu proses untuk memastikan adanya kinerja yang efisien dalam pencapaian tujuan perusahaan (Solihin, 2009: 4-5).

Adapun menurut G.R. Terry dan Leslie W.Rue (2012 : 9-10) penjelasan mengenai pengertian fungsi-fungsi manajemen adalah sebagai berikut :

- a. *Planning*, yaitu menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.
- b. *Organizing*, yaitu mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.
- c. *Staffing*, yaitu menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengerahan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja.
- d. *Motivating*, yaitu mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia kearah tujuan-tujuan.
- e. *Controlling*, yaitu mengukur pelaksanaan dengan tujuan menentukan sebab-sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif dimana perlu.

Adapun untuk penjelasan masing-masing fungsi manajemen tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Perencanaan

Dalam perencanaan perlu adanya tahapan-tahapan sebagai berikut : *Self –audit, Survey* lingkungan, Menentukan tujuan – *objectivies, soreces* yaitu ramalan keadaan-keadaan yang akan datang, melakukan tindakan-tindakan dan sumber pengarahan, *evaluate*, dalam hal ini yang dimaksud yakni mempertimbangkan tindakan-tindakan yang diusulkan, ubah dan sesuaikan (*revise and adjust*) rencana-rencana sehubungan dengan hasil-

hasil pengawasan dan keadaan yang berubah-ubah, *communicate*, berhubungan terus selama proses perencanaan.

b. Pengorganisasian

Dalam pengorganisasian perlu adanya tahapan-tahapan sebagai berikut: *Identity*, tetapkan dengan teliti dan tentukan pekerjaan yang akan dilaksanakan, *break work down*, bagi-bagi pekerjaan menjadi tugas-tugas setiap orang, tugas –tugas kelompok menjadi posisi-posisi, tentukan persyaratan-persyaratan setiap posisi, kelompok-kelompok posisi menjadi satuan-satuan yang dapat dipimpin dan saling berhubungan dengan baik, bagi-bagikan pekerjaan, pertanggungjawaban dan luas kekuasaan yang akan dilaksanakan, ubah dan sesuaikan organisasi sehubungan dengan hasil-hasil pengawasan dan kondisi-kondisi yang berubah-ubah, berhubungan selama proses pengorganisasian.

c. Kepegawaian

Dalam hal kepegawaian perlu adanya tahapan-tahapan sebagai berikut: tentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, kerahkan pegawai-pegawai sedapat mungkin, saringlah, latih dan kembangkan sumber-sumber daya manusia, ubah dan sesuaikan kuantitas dan kualitas sumber-sumber daya manusia sehubungan dengan hasil-hasil pengawasan dan perubahan-perubahan kondisi, berhubungan setelah dan selama proses pengisian pegawai.

d. Pemotivasian

Dalam pemotivasian perlu adanya tahapan-tahapan sebagai berikut: berhubungan dengan staf dan jelaskan tujuan-tujuan kepada bawahan, bagi-bagikan ukuran-ukuran pelaksanaan "*performance standards*", latih dan bimbing bawahan untuk memenuhi ukuran-ukuran pelaksanaan itu, beri bawahan upah berdasarkan pelaksanaan, puji dan tegur dengan jujur, adakan lingkungan yang memberikan dorongan meneruskan keadaan yang berubah-ubah serta tuntutan-tuntutannya, ubah dan sesuaikan cara-cara memotivasikan sehubungan dengan hasil pengawasan dan kondisi yang berubah, berhubungan selalu selama proses pemotivasian.

e. Pengawasan

Dalam pengawasan perlu adanya tahapan-tahapan sebagai berikut: tetapkan ukuran-ukuran, monitor hasil-hasil dan bandingkan dengan ukuran-ukuran, perbaiki penyimpangan-penyimpangan, ubah dan sesuaikan cara-cara pengawasan sehubungan dengan hasil-hasil pengawasan dan perubahan kondisi-kondisi, berhubungan selalu selama proses pengawasan.

Sedangkan menurut James A.F. Stoner dan R. Edward Freeman (1992: 19) penjelasan dari fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah sebagai berikut :

a. Perencanaan

Langkah pertama dalam perencanaan adalah pemilihan tujuan bagi organisasi. Kemudian sasaran ditetapkan untuk sub unit organisasi, divisi,

bagian dan lain-lain. Segera setelah sasaran ditetapkan, program-program pun ditetapkan untuk mencapainya dengan suatu cara yang sistematis.

b. Pengorganisasian

Sekali manajer telah menetapkan sasaran dan mengembangkan rencana atau program untuk mencapainya, ia harus merancang dan mengembangkan sebuah organisasi yang akan dapat menjalankan program itu dengan berhasil. Sasaran yang berbeda akan membutuhkan organisasi yang berbeda untuk mencapainya.

c. Pemimpinan

Fungsi ini menyangkut kegiatan yang dimaksudkan agar para anggota organisasi dapat bekerja dengan cara-cara yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah ditetapkan.

d. Pengendalian

Dalam fungsi ini mencakup tiga unsur utama yaitu menetapkan standar prestasi, mengukur prestasi yang sedang berjalan dan membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan serta mengambil tindakan untuk memperbaiki prestasi yang tidak sesuai dengan standar.

Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian dari berbagai sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

3. Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Sumarsono (2003 :4), mengatakan bahwa SDM atau *human resources* mengandung pengertian. Pertama, adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua, SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan atau masyarakat.

Selain itu, Wukir (2012:49) mengatakan bahwa SDM adalah orang-orang yang bekerja dilingkungan organisasi. Orang-orang yang ada dalam organisasi diberkahi dengan beragam kemampuan, bakat, pengaruh, produktivitas, kualitas dan keuntungan lainnya. Orang-orang yang ada dalam organisasi inilah yang berperan dalam menentukan keseluruhan strategi dan tujuan organisasi, mendesain system kerja, memproduksi barang dan jasa, mengawasi dan mengendalikan kualitas, mengalokasikan sumber-sumber finansial serta memasarkan barang dan jasa. Individu-individu ini kemudian menjadi SDM berdasarkan peranan yang ditentukan dalam organisasi.

Dari beberapa pemaparan para ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa sumber daya manusia adalah orang-orang yang bekerja

di lingkungan organisasi dalam usaha atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi.

4. Pengertian Manajemen SDM

Manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan dengan baik akan memberikan kontribusi yang cukup besar dalam usaha mencapai sasaran organisasi atau perusahaan. Menurut (Amstrong, 2003) yang dikutip oleh Triyono bahwasanya manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai pendekatan strategis dan koheren untuk mengelola aset paling berharga milik organisasi, orang-orang yang bekerja dalam organisasi, baik secara individu maupun kolektif, dan memberikan sumbangan untuk mencapai sasaran organisasi.

Umar (2004) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia (MSDM) sebagai bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia (Triyono, 2012:12). Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi (Bangun, 2012:6).

Berikut ini beberapa definisi dari para ahli tentang manajemen personalia yang kelihatannya berbeda namun maksud sebenarnya adalah sama dengan pengertian manajemen sumber daya manusia yang telah

dipaparkan. Manajemen personalia menurut Heidjracman Ranupandoyo dan Suad Husnan adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dari pengadaan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan perusahaan dan masyarakat. Menurut John Soeprihanto yaitu seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap fungsi-fungsi pengadaan, penarikan, pengembangan dan pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud membantu ke arah tercapainya tujuan organisasi perusahaan atau individu dari pekerja dan masyarakat.

Manulang menyebutkan bahwa manajemen personalia adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pelaksanaan fungsi-fungsi pengadaan, pengembangan, pemberi kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan tenaga kerja untuk membantu tercapainya tujuan tenaga kerja untuk membantu tercapainya tujuan organisasi dari pekerja dan masyarakat (Triyono, 2012 : 13-14).

Dari pengertian-pengertian di atas, manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai pengelolaan organisasional baik individual maupun kolektif terhadap aset manusia untuk memberikan kontribusi optimal dalam mencapai sasaran organisasi.

5. Tugas dan Cakupan Manajemen SDM

Manajemen sumber daya manusia bertugas mempelajari dan mengembangkan cara-cara agar manusia dapat secara efektif diintegrasikan ke dalam berbagai organisasi guna mencapai tujuan-tujuannya. Tugas manajemen sumber daya manusia berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang dimiliki seefektif mungkin sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas (*satisfied*) dan memuaskan (*satisfactory*) bagi organisasi.

Menurut Paul Darling dan Peter (1988) tidak ada tugas yang lebih penting yang dihadapi oleh setiap organisasi kecuali mengembangkan sumber daya manusia yang dimilikinya serta menciptakan kondisi yang memungkinkan sumber daya itu dapat menyumbangkan semua kemampuan mereka bagi kemenangan organisasi. Manajemen sumber daya manusia secara umum mencakup kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan : desain organisasi, *staffing*, sistem *reward*, tunjangan-tunjangan dan pematuhan, manajemen performansi, pengembangan pekerja dan organisasi, komunikasi dan hubungan masyarakat.

Dengan demikian, dapat diidentifikasi bahwa lingkup manajemen sumber daya manusia meliputi semua aktivitas yang berhubungan dengan sumber daya manusia dalam organisasi (Triyono, 2012 : 16-17).

6. Tanggung Jawab Manajemen SDM

Dalam struktur organisasi, kedudukan manajemen SDM berada dalam hubungan lini, yaitu kedudukan yang memperoleh wewenang tertentu untuk mengarahkan dan mengendalikan para pegawai dalam organisasi. Mereka bertanggung jawab untuk menasihati manajer (seperti produksi dan penjualan) di bidang-bidang seperti perekrutan, perintah kerja dan kompensasi.

Sejumlah tanggung jawab manajemen SDM dapat disebutkan sebagai berikut : menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat, mulai mempekerjakan karyawan baru dalam organisasi (orientasi), melatih karyawan untuk pekerjaan yang baru bagi mereka, memperbaiki prestasi pekerjaan dari setiap orang, mendapatkan kerjasama kreatif dan mengembangkan hubungan kerja yang lancar, menginterpretasikan kebijakan dan produser perusahaan, mengendalikan biaya-biaya tenaga kerja, mengembangkan kemampuan dari setiap orang, membuat dan memelihara semangat juang departemen, melindungi kondisi kesehatan dan fisik karyawan.

7. Aktivitas Manajemen SDM

Menurut Siagian (2015) ada beberapa aktivitas manajemen SDM yang bisa dikelola dalam suatu lembaga organisasi yaitu diantaranya :

a. Perencanaan SDM

Salah satu definisi klasik tentang perencanaan mengatakan bahwa perencanaan pada dasarnya merupakan pengambilan keputusan

sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan. Menurut Sedarmayanti (2007:107) perencanaan sumber daya manusia adalah kegiatan untuk mengantisipasi permintaan atau kebutuhan dan suplai tenaga kerja organisasi di masa yang akan datang, dengan memperhatikan tiga hal yaitu : persediaan sumber daya manusia sekarang, peramalan permintaan dan suplai sumber daya manusia dan rencana untuk memperbesar jumlah sumber daya manusia.

b. Analisis dan Rancang Bangun Pekerjaan

Bahwa yang dimaksud dengan analisis pekerjaan adalah usaha yang sistematis dalam mengumpulkan, menilai dan mengorganisasikan semua jenis pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi (Siagian, 2015:77).

c. Rekrutmen Tenaga Kerja

Rekrutmen merupakan suatu kegiatan untuk mencari sebanyak-banyaknya calon tenaga kerja yang sesuai dengan lowongan yang tersedia (Umar, 2004). Menurut Gomes (1995:105) rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi.

Menurut Siagian (1994:100-102) yang dimaksud rekrutmen adalah untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk menentukan pilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.

Berdasarkan pengertian- pengertian tersebut, maka rekrutmen dapat didefinisikan sebagai proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi sebagai langkah awal untuk mendapatkan calon karyawan yang setepat-tepatnya untuk menduduki suatu pekerjaan (Ayon, 2012 :33-34).

d. Seleksi Pegawai

Proses seleksi pegawai merupakan salah satu bagian yang teramat penting dalam keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia. Dikatakan demikian karena dalam organisasi terdapat sekelompok pegawai yang memenuhi tuntutan organisasional atau tidak sangat tergantung pada cermat tidaknya proses seleksi.

Proses seleksi pada dasarnya merupakan usaha yang sistematis yang dilakukan guna lebih menjamin bahwa mereka yang diterima adalah yang dianggap paling tepat, baik dengan kriteria yang telah ditetapkan ataupun jumlah yang dibutuhkan, dan usaha-usaha yang sistematis tadi misalnya di lakukan dengan tahap-tahap sebagai berikut : seleksi dokumen, psikotes, tes intelegensi, tes kepribadian, tes bakat dan kemampuan, tes kesehatan dan wawancara (Ayon, 2012 : 44-45).

e. Pelatihan dan Pengembangan Sumber daya Manusia

Pelatihan dan pengembangan merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan

karyawan dengan yang dikehendaki organisasi (Sedarmayanti, 2009:163). Karyawan merupakan kekayaan organisasi yang paling berharga, karena dengan segala potensi yang dimilikinya, karyawan dapat terus dilatih dan dikembangkan, sehingga dapat lebih berdaya guna, prestasinya menjadi semakin optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

f. Perencanaan Karier

Karier dalam terminology organisasi sering dikaitkan dengan kemajuan (*advanced*). Gutteridge dalam Bernandin dan Russel (1993) mendefinisakan karier sebagai berikut “.....*the sequence of a person's work related activities and behaviors and associated attitude, values and aspiration over the span of one's life*” atau berarti urutan-urutan dari kegiatan-kegiatan dan perilaku-perilaku yang terkait sepanjang hidup seseorang (Ayon Triyono, 2012 : 127-128).

g. Penilaian prestasi kerja

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seseorang karyawan termasuk pada kategori baik, demikian juga sebaliknya (Bangun, 2012:231).

h. Sistem imbalan/kompensasi

Menurut Bangun (2012:255) kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Menurut Schuler dan Jackson (1999), kompensasi langsung adalah berupa perlindungan umum (jaminan sosial, pengangguran dan cacat) perlindungan pribadi (berupa pensiun, tabungan, pesangon tambhan dan asuransi).

Kompensasi langsung dapat berupa gaji pokok (termasuk pembayaran aplusan dan premi) dan pembayarn berdasarkan kinerja (berupa bagian saham, pembayaran tunjangan dan pembayaran insentif).

i. Pemeliharaan Hubungan dengan Karyawan

Pemeliharaan sumber daya manusia dimaksudkan sebagai suatu kegiatan manajemen untuk mempertahankan stamina sumber daya manusia dalam melakukan pekerjaan perusahaan. Upaya pemeliharaan perlu dilakukan terus –menerus tanpa henti, selama yang bersangkutan masih mempunyai hubungan kerja dengan perusahaan.

Teori manajemen sumber daya manusia memberi petunjuk bahwa hal-hal yang penting diperhatikan dalam pemeliharaan hubungan tersebut antara lain menyangkut motivasi dan kepuasan kerja, penanggulangan stress, konseling dan peneanaan sanksi disipliner, sistem komunikasi, perubahan dan pengembangan

organisasi serta peningkatan mutu hidup karyawan para pekerja (Siagian, 2015 :285).

j. Audit Kepegawaian

Audit dapat memberikan sumbangan penting dalam pemeliharaan hubungan yang serasi antara bagian kepegawaian dengan para manajer teknis dan fungsional. Satuan kerja yang mengelola sumber daya manusia tidak luput dari kegiatan audit karena tidak mustahil terjadi kesalahan dalam pelaksanaan tugas dan berbagai kebijaksanaan yang dirumuskan ditetapkannya pun tidak selalu tepat, atau paling sedikit perlu peninjauan kembali karena tidak sesuai lagi dengan perkembangan yang terjadi baik di dalam maupun di luar organisasi.

Jika audit diselenggarakan dan penilaian atas hasil audit tersebut dilakukan dengan tepat, permasalahan dapat dideteksi dengan dini dan langsung dapat diatasi sebelum menjadi serius. Audit juga dapat memberikan sumbangan penting dalam pemeliharaan hubungan yang serasi antara bagian kepegawaian dengan para manajer teknis dan fungsional.

k. Pemutusan Hubungan Kerja

Pemberhentian karyawan dalam manajemen sumber daya manusia merupakan fungsi operasional yang terakhir. Selain perencanaan dan pengembangan karier, pada keadaan-keadaan tertentu organisasi dapat membuat keputusan untuk melakukan

pemberhentian pekerja. Pemberhentian bersinonim dengan separation, pemisahan atau pemutusan hubungan kerja (PHK) karyawan dari suatu organisasi (Hasibuan,2002).

Dari pihak perusahaan, pemutusan hubungan kerja ini akan menimbulkan risiko antara lain : melepas karyawan yang sudah berpengalaman dan setia, terhentinya produksi sementara dengan adanya pemutusan hubungan kerja, harus mencari penggantinya dengan karyawan baru, untuk mengganti perlu biaya yang besar guna merekrut, hasil kerja karyawan pengganti belum tentu sebaik karyawan yang kena pemutusan hubungan kerja.

2. Pendidikan Unggul

Era globalisasi mendorong sekolah untuk tampil sebagai lembaga pendidikan berlevel global, tidak hanya lokal, nasional, atau regional. Sekolah global adalah sekolah yang membekali kompetensi anak didik sehingga mampu bersaing dalam kompetensi antar negara. Untuk itu, sejumlah kompetensi perlu dimiliki, seperti bahasa, teknologi, karakter, organisasi, sains dan *entrepreneurship*.

Tentu sulit bagi lembaga pendidikan untuk membekali semua kompetensi saja yang ditekankan sehingga fokus untuk mengembangkannya dapat maksimal. Dalam hal pendidikan unggul, sebenarnya ada benang merah dengan pendidikan kualitas, maka penulis disini menyebutkan tentang pendidikan yang berkualitas.

Lahirnya sekolah yang unggul berwawasan global sangat didambakan masyarakat Indonesia sebagai tempat idaman bagi kader-kader terbaik bangsa untuk mengasah dan mengembangkan kemampuan secara maksimal dengan proses dan hasil yang memuaskan. Masih banyak masyarakat yang menganggap sistem pendidikan di negeri ini masih di bawah negara-negara maju sehingga mereka lebih mantap menyekolahkan putra-putrinya ke luar negeri, sekalipun dengan biaya tinggi.

a. Ciri-ciri Sekolah Berkualitas

Ciri-ciri sekolah berkualitas merujuk pada pemikiran Edward Sallis (Danim, 2006) adalah sebagai berikut :

- 1) Sekolah berfokus pada pelanggan, baik internal maupun eksternal.
- 2) Sekolah berkonsentrasi pada upaya mencegah masalah yang mungkin akan muncul, yaitu dengan komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
- 3) Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusia sehingga terhindar dari berbagai kerusakan “psikologis” yang sangat sulit diperbaiki.
- 4) Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun administrative.
- 5) Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memosisikan

kesalahan sebagai instrument untuk bertindak benar pada masa berikutnya.

- 6) Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik untuk jangka pendek, menengah, maupun panjang.
- 7) Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua personel sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya.
- 8) Sekolah mendorong personal yang dipandang memiliki kreativitas untuk mampu menciptakan kualitas dan merangsang personel lain agar dapat bekerja secara berkualitas.
- 9) Sekolah memperjelas peran dan tanggungjawab setiap personel, termasuk kejelasan arah kerja secara vertical dan horizontal.
- 10) Sekolah memiliki strategi atau menempatkan tingkatan yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.
- 11) Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja.
- 12) Sekolah menjadikan peningkatan kualitas secara terus-menerus sebagai suatu keharusan (Ma'mur, 2015 : 217).

b. Strategi untuk Mencapai Sekolah Berkualitas

Menurut Nurholis Faturohman, sekolah yang berkualitas dan ternama adalah dambaan semua pihak, baik sekolah, orang tua, maupun anak didik. Beberapa strategi berikut ini dapat ditempuh untuk menuju sekolah berkualitas diantaranya :

1) Pelajaran budi pekerti

Pelajaran ini tidak harus selalu berupa teori, melainkan langsung diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari. Keteladanan harus diberikan oleh siapa pun yang berada di lingkungan sekolah, terutama para guru dan pengurus sekolah. Guru sebagai panutan harus dapat memberikan teladan akan sikap dan perilaku yang baik kepada anak didiknya.

2) Kualitas sumber daya manusia

Yaitu menggunakan sumber daya manusia yang menguasai materi pengajaran (guru berkualitas). Pintar dalam arti menguasai materi adalah hal yang penting dalam memilih sumber daya guru. Namun, jauh lebih penting menggunakan sumber daya guru yang mampu dan cakap dalam menyampaikan materi pelajaran sehingga dapat dengan mudah dimengerti anak didik. Guru yang pintar tetapi tidak cakap dalam mengajar adalah sia-sia, karena hanya menjadi “ikon gelar”. Tujuan anak didik bersekolah tidak lain adalah belajar dan menambah pengetahuan. Oleh karena

itu, para anak didik membutuhkan guru-guru yang mampu menambahkan kualitas pengetahuan mereka (Ma'mur, 2015 : 218).

3) Kepemimpinan sekolah

Secara *general*, kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah (Sudarwan, 2002: 145). Jadi, meskipun seorang sekolah memiliki tuas terutama untuk mengawasi, mengarahkan dan memimpin aplikasi prinsip-prinsip administrasi pendidikan yang di sekolah, ia masih seorang guru dan mungkin masih diperbolehkan untuk mengajar (Maya H, 2012: 257).

Menurut Jamal Ma'mur (2015:219) kepemimpinan pada dasarnya kemampuan seorang untuk mempengaruhi orang lain sehingga orang tersebut mau melakukan tindakan apa pun demi suatu tujuan tertentu. Kepemimpinan yang berlangsung pada lembaga pendidikan adalah kepemimpinan pendidikan. Menurut Syafaruddin, kepemimpinan pendidikan berarti menjalankan proses kepemimpinan yang bersifat mempengaruhi sumber daya personel pendidikan (guru dan karyawan) agar melakukan tindakan bersama guna mencapai tujuan.

4) Berorientasi pada kepuasan pelanggan

Sekolah yang berkualitas adalah sekolah yang dapat memenuhi atau melebihi keinginan, harapan, dan kebutuhan pelanggannya. Untuk mewujudkan pendidikan yang dapat

memuaskan pelanggan eksternal (anak didik yang akan diproses menjadi lulusan/alumni, orang tua, dunia usaha, pemerintah, dan satuan tingkat pendidikan lebih lanjut) sekolah terlebih dahulu harus memuaskan pelanggan internal. Para guru, pustakawan, laboran, tenaga administrasi, tenaga keamanan dan tenaga kebersihan adalah pelanggan internal. Para personel yang merupakan pelanggan internal ini merupakan pihak penentu dalam mewujudkan kualitas sekolah.

5) Keterlibatan semua warga sekolah secara total

Keterlibatan tersebut berarti sekolah dalam hal ini kepala sekolah menyusun organisasi, menganalisis jabatan dan pekerjaan, menyusun uraian tugas, menempatkan orang sesuai latar belakang pendidikan dan keahliannya, serta sesuai dengan beban tugas dan pekerjaan secara merata. Semua warga sekolah diberikan tugas sesuai kompetensi, bakat dan minat.

6) Membudayakan respek

Setiap orang di mana pun berada termasuk di sekolah memerlukan perhatian (*care*), saling menghormati, memaafkan dan menghargai, baik anatar kepala sekolah terhadap guru, karyawan dan sebaliknya, anatar kepala sekolah, para guru dan karyawan dengan peserta didik, serta warga sekolah dengan seluruh *stakeholder* serta setiap orang yang hadir dan membutuhkan layanan pendidikan disekolah tersebut.

7) Manajemen berbasis fakta

Manajemen dalam penyelenggaraan sekolah harus berdasarkan fakta, data, serta informasi yang benar dan akurat. Data dan informasi yang akurat memudahkan pimpinan sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah tersebut. Data dapat dimulai dari perencanaan kualitas, pengorganisasian peningkatan kualitas, sampai dengan pengawasan kegiatan peningkatan kualitas pendidikan.

8) Perbaikan berkesinambungan

Tuntutan peningkatan kualitas pendidikan terus mengalir dan mengalami peningkatan, baik dari anak didik, orang tua, masyarakat, pemerintah, maupun dunia usaha. Oleh karena itu peningkatan kualitas pendidikan tidak hanya dilakukan pada saat tertentu kemudian berhenti. Hanya dengan peningkatan kualitas secara berkesinambungan/ berkelanjutan, sekolah mampu memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat (Mamur, 2015 :222).

c. Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

Adapun peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Kepala sekolah menggunakan “pendekatan sistem” sebagai dasar cara berfikir ,cara mengelola dan cara menganalisa kehidupan sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus

berfikir secara system (bukan *unsystem*) yaitu berfikir secara benar dan utuh, berfikir secara runtut, berfikir secara *holistic* (tidak parsial), berfikir multi inter lintas disiplin, berfikir entropis (apa yang diubah pada komponen tertentu akan berpengaruh terhadap komponen-komponen lainnya), berfikir “sebab akibat”, berfikir interdependensi dan integrasi, berfikir eklektif (kuantitatif + kualitatif) dan berfikir sinkretik.

- 2) Kepala sekolah memiliki input manajemen yang lengkap dan jelas, yang ditunjukkan oleh kelengkapan dan kejelasan dalam tugas (apa yang harus dikerjakan, yang disertai fungsi, kewenangan, tanggungjawab, kewajiban, dan hak), rencana (deskripsi produk yang akan dihasilkan) program (alokasi sumber daya merealisasikan rencana), ketentuan-ketentuan/limitasi (peraturan perundang-undangan, kualifikasi, spesifikasi, metode kerja prosedur kerja dan lain sebagainya), pengendalian (tindakan turun tangan) dan memberikan kesan yang baik kepada anak buahnya.
- 3) Kepala sekolah memahami, menghayati, dan melaksanakan perannya sebagai manajer, pemimpin, pendidik, wirausahawan, penyelia, pencipta iklim kerja, pengurus/administrator, pembaharu, regulator dan pembangkit motivasi.

B. Kajian Penelitian yang Relevan

Sebagai penelitian awal, penulis telah mengadakan penelitian kepustakaan atau membaca berbagai literatur penelitian untuk membantu pelaksanaan penelitian lapangan nanti. Yaitu :

Siti Hermawati (2019) dalam tesisnya berjudul “Manajemen Pengembangan SDM Dalam Mewujudkan Produktivitas Pendidikan (Studi Di Ihsanul Fikri Boarding School Yayasan Tarbiyatul Mukmin Pabelan Magelang)” .

Ulvi Latifah (2018) dalam tesisnya yang berjudul “Manajemen SDM dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 1 Magelang”. Penelitian ini menggali sistem MSDM yang diterapkan di MAN 1 Magelang dalam upaya meningkatkan mutu pendidikannya. Adapun hasil penelitian menunjukkan telah tercapai peningkatan mutu pendidikan di MAN 1 Magelang dengan diterapkannya sisten MSDM yang terprogram dan berkseimbangan.

Herlina Bayu Purbosari (2016) dalam tesisnya yang berjudul “Implementasi Manajemen SDM di ponpes Tauhid Al Islamy sawangan Magelang”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pemberian motivasi kerja, pemberian gaji, dan pengembangan karir guru di Pon Pes Tauhid Al Islamy Sawangan magelang.

Tesis Wowo Naryo (2011) , mahasiswa Pasca Sarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon : Dampak Strategis Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja dan Mutu Pendidikan Di SD Islam Al Azhar 3 Cirebon.

Tesis karya Siti Asiyah Nasution (2007), mahasiswa Pascasarjana Universitas Negeri Medan : Manajemen Sumber Daya Manusia (tenaga pengajar) di Madrasah Aliyah Alwashliyah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.

Dari hasil pengamatan peneliti, ada hal yang membedakan antara penelitian yang terdahulu dengan penelitian yang peneliti lakukan yaitu tentang teori yang digunakan dalam menganalisa fungsi MSDM, yang kedua lebih menekankan pada peran Persyarikatan, baik tingkat Pimpinan Cabang Muhammadiyah, Pimpinana Ranting Muhammadiyah atau di tingkat Komite Sekolah dalam hal mengembangkan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Penelitian yang dilakukan di Ihsanul Fikri Boarding School Yayasan Tarbiyatul Mukmin Pabelan Magelang dalam upaya meningkatkan mutu pendidikannya. Adapun hasil penelitian menunjukkan telah tercapai peningkatan mutu pendidikan di Ihsanul Fikri Boarding School Yayasan Tarbiyatul Mukmin Pabelan Magelang dengan diterapkannya sisten MSDM yang terprogram dan berkesinambungan.

Yang kedua menunjukkan bahwa pemberian motivasi, pemberian gaji, dan pengembangan karir telah dilakukan oleh pimpinan pesantren dengan menerapkan konsep manajemen SDM. Namun belum dapat menunjukkan hasil yang signifikan dalam upaya meningkatkan kinerja guru.

Strategi pengembangan sumber daya manusia di SD Islam Al-Azhar 3 Cirebon dilaksanakan melalui pelatihan dan pengembangan motivasi. Pelatihan dilaksanakan bertujuan untuk mengangkat kembali performance kerja para

guru yang telah mengalami penurunan kinerja. Pengembangan motivasi juga sama bertujuan untuk meningkatkan kinerja, dengan menggunakan model tradisional, model hubungan manusia dan model sumber daya manusia.

Dampak strategis pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan, di SD Islam Al-Azhar 3 Cirebon terbukti positif terhadap kinerja dan mutu pendidikan. Kinerja meliputi kinerja sekolah, kepala sekolah dan guru, sedangkan mutu meliputi input, proses dan output serta pemenuhan standar nasional pendidikan. Kinerja sekolah meningkat dari 87,36 menjadi 95,68 mengalami peningkatan (8,69) yang berarti baik, kinerja kepala sekolah meningkat dari 84 menjadi 89 mengalami peningkatan (5,62%), kinerja guru meningkat dari 3,24 menjadi 3,66 mengalami peningkatan (11,47%) pemenuhan standar nasional pendidikan rata-rata dari kedelapan standar sudah terpenuhi bahkan terlampaui.

Dari hasil penelitian di Madrasah Aliyah Alwasliyah 12 Perbaungan dalam manajemen tenaga pengajar dengan alternative strategi yang diterapkannya dalam hal ini telah menunjukkan hal yang baik. Sedangkan kesimpulan secara terperinci dapat diuraikan sebagai berikut : Perencanaan tenaga pengajar secara formal telah diatur dalam ketentuan-ketentuan dan peraturan-peraturan yang ditetapkan Madrasah Aliyah Alwasliyah 12 Perbaungan, komitmen terhadap berbagai aturan dan ketentuan dalam hal-hal yang bersifat mendasar secara formal telah dilaksanakan.

Demikian juga keterkaitan perencanaan dengan kegiatan-kegiatan lain dalam manajemen tenaga pengajar secara eksplisit sebagian sudah dikaitkan

dengan analisis pekerjaan, rekrutmen dan seleksi serta pembinaan. Kebijakan yang berkaitan dengan rekrutmen dan seleksi tenaga pengajar telah diatur dalam ketentuan dan peraturan yang ditetapkan. Tetapi dalam kegiatan rekrutmen dan seleksi, secara operasional prosedur yang ditempuh masih bersifat tertutup dan terbatas.

Pembinaan tenaga pengajar telah diatur melalui kebijakan yang telah ditetapkan. Namun pembinaan yang dilakukan belum mencerminkan pembinaan yang sistematis dan terencana dalam prosedur maupun dalam penetapan programnya. Sedangkan penilaian kinerja tenaga pengajar secara umum telah diatur melalui peraturan yang ditetapkan, namun prosedur yang ditempuh dalam penilaian tenaga pengajar belum didasarkan kepada prosedur yang berlaku, termasuk juga kriteria yang digunakan.

Kompensasi langsung maupun tidak langsung telah diatur dalam ketentuan dan peraturan yang berlaku. Kompensasi langsung berupa gaji diberikan setiap tenaga pengajar sesuai dengan system penggajian pegawai yang berlaku pada system Madrasah Aliyah Alwasliyah 12 Perbaungan dan besarnya ditentukan oleh masa kerja tenaga pengajar jumlah jam mengajar dan tugas lain diluar jam mengajar, sesuai dengan pola yang dikembangkan.

C. Alur Pikir

Penelitian ini memiliki tiga rumusan masalah seperti yang telah dipaparkan dalam fokus dan rumusan masalah pada Bab I. Dari ketiga rumusan

masalah tersebut, penulis memiliki tujuan untuk meneliti keadaan yang sesungguhnya di SD Muhammadiyah se-Kecamatan Muntilan, yaitu tentang implementasi MSDM, perspektif Pendidikan yang Unggul di SD Muhammadiyah se-Kecamatan Muntilan, serta kontribusi manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia dalam mewujudkan produktivitas pendidikan yang unggul di SD Muhammadiyah se-Kecamatan Muntilan. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel, yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan pengembangannya serta Pendidikan Unggul.

Selanjutnya agar dapat menjawab rumusan masalah, penulis menggunakan tiga teori dari para tokoh. Untuk menganalisa implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SD Muhammadiyah se-Kecamatan Muntilan, penulis menggunakan teori Edwin B. Flippo (1984) tentang fungsi-fungsi MSDM. Adapun untuk konsep Pendidikan yang Unggul di SD Muhammadiyah se-Kecamatan Muntilan, penulis menggunakan teori Edward Sallis.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu pengumpulan data yang dilakukan secara langsung di lokasi penelitian. Menurut Sugiono (2012 :12) mengatakan bahwa metode kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik, karena penelitiannya dilakukan dengan kondisi yang alamiah (*natural setting*), disebut juga metode etnografi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya, disebut metode kualitatif karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif.

Dalam hal ini penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dalam menganalisis data yang sudah diperoleh. Sehingga dalam hal ini, penulis akan meneliti segala sesuatu yang ada di objek penelitian utamanya dalam hal manajemen sumber daya manusianya. Dengan mencari dan mendapatkan sumber informasi tentang objek penelitian kemudian hasilnya akan dilaporkan sesuai dengan data dan fakta dari informan secara kualitatif.

B. Lokasi/Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SD Muhammadiyah se Kecamatan Muntilan, yang terdiri dari SD Muhammadiyah Gunungpring, SD Muhammadiyah Tamanagung dan SD Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang, Jawa Tengah. Lokasi ini dipilih karena SD Muhammadiyah di Kecamatan Muntilan merupakan Sekolah Dasar Muhammadiyah yang

memiliki siswa yang banyak, berprestasi, unggulan serta sumber daya manusianya sudah siap bersaing dengan sekolah-sekolah Negeri ataupun swasta lainnya. Sedangkan untuk waktu penelitian terhitung mulai tanggal 10 Juni 2021 sampai dengan 10 Agustus 2021.

C. Sumber Data

Setiap penelitian memerlukan data karena data merupakan informasi yang memberikan gambaran utama mengenai ada tidaknya masalah yang diteliti. Hal ini mengharuskan penulis melakukan penentuan sumber data berdasarkan subjek maupun objek penelitian (Afifudin, 2009: 117).

Dalam penelitian ini, penulis akan mencari data sebanyak-banyaknya dengan memanfaatkan beberapa sumber data, yakni : sumber data berupa orang, sumber data berupa tempat dan sumber data berupa simbol.

Sumber data berupa orang merupakan sumber data yang diperoleh melalui wawancara dan penilaian perilaku (*behavioral checklist*). Dalam hal ini penulis akan melakukan wawancara dengan Kepala Sekolah, waka kurikulum, perwakilan guru, tata usaha serta komite sekolah. Wawancara dalam hal ini untuk menggali informasi sebanyak-banyaknya mengenai pengelolaan sumber daya manusianya mulai dari rencana sampai pemberhentian. Sedangkan penilaian perilaku dalam penelitian ini dibagi menjadi dua bagian.

Yang pertama penilaian perilaku untuk sumber daya manusia yang tujuannya adalah memperoleh data tentang kompetensi dan kinerja sumber daya manusia itu sendiri dan kinerja dari kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia yang ada. Sedangkan penilaian perilaku yang kedua

yaitu untuk peserta didik dengan tujuan untuk memperoleh data yang kinerja para sumber daya manusia di sekolah ketika terlibat langsung dengan peserta didik. Sumber data berupa tempat merupakan sumber data yang diperoleh melalui observasi.

Diantara tempat yang akan diobservasi yakni meliputi lingkungan sekolah, sarana dan prasarana yang ada di sekolah. Selain itu yang menjadi objek observasi adalah kinerja guru pada saat jam pembelajaran dan karyawan pada saat jam kerja di sekolah. Tujuannya adalah untuk memperoleh data tentang kondisi sekolah dan kondisi para guru dan karyawan pada saat jam kerja.

Adapun data yang berupa simbol merupakan sumber data yang menyajikan tanda-tanda berupa huruf, angka, gambar, atau symbol-simbol lain. Dalam hal ini, penulis menggunakan teknik dokumentasi. Dokumen yang akan dijadikan sumber perolehan data adalah dokumen yang berisi tentang sekolah, meliputi profil sekolah, sarana dan prasarana sekolah, keadaan jumlah jam guru, keadaan jumlah peserta didik serta dokumen terkait dengan proses pembelajaran, seperti perangkat pembelajaran atau aturan tentang pengelolaan manajemen sumber daya manusia.

D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan supaya sesuai dengan tujuan penelitian, maka penulis menggunakan metode sebagai berikut :

1. Metode Observasi

Menurut Sutrisno Hadi (1986) yang dikutip oleh Sugiono (2009 : 203) mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari pelbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Metode ini digunakan untuk mengamati bagaimana manajemen sumber daya manusia yang dilakukan di Sekolah Dasar Muhammadiyah se Kecamatan Muntilan.

2. Metode Wawancara

Metode wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua belah pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Lexy J. Moelong, 201 :135). Teknik wawancara yang peneliti gunakan ini bertujuan untuk mengumpulkan data saat melakukan observasi pendahuluan, saat melakukan penelitian dan selesai melakukan penelitian. Dalam penelitian ini yang akan diwawancarai adalah kepala sekolah dan kepala tata usaha di Sekolah Dasar Muhammadiyah se-Kecamatan Muntilan.

3. Metode Dokumentasi

Lexy J. Moleong (2009:216) Dokumentasi adalah setiap data tertulis atau film, yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seorang pendidik. Dokumen ini bisa berupa tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berupa tulisan misalnya catatan harian atau yang lain. Sedang dokumen yang berbentuk gambar

misalnya foto, video atau yang lain. Dari metode ini penulis akan mengambil dokumen sekolah yang mendukung dalam penelitian penulis guna menambah keabsahan penelitian ini.

E. Keabsahan Data

Untuk memeriksa keabsahan data yang diperoleh, penulis akan menggunakan teknik triangulasi. Teknik triangulasi merupakan teknik untuk mengumpulkan data dengan cara menggabungkan berbagai teknik mengumpulkan data dengan maksud untuk memperoleh tingkat kebenaran yang tinggi. Pada teknik ini, penulis akan melakukan *cross check* terhadap berbagai data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Menurut Moleong (2012) *cross check* tersebut dilakukan dengan jalan sebagai berikut :

1. Membandingkan data hasil observasi dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan data hasil penilaian perilaku, hasil wawancara dan observasi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan oleh masing-masing orang yang diwawancarai dengan seluruh kegiatan yang telah diamati dengan teknik observasi.
4. Membandingkan hasil wawancara dan observasi dengan berbagai dokumen yang didapatkan.

F. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam

unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiono, 2009:335).

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu diperoleh data yang dianggap kredibel. Miles dan Huberman (1984) yang dikutip oleh Sugiono (2009:337) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu :

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan (Sugiono, 2009:338).

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah mereduksi data tahap selanjutnya dalam penelitian kualitatif adalah penyajian data dengan melakukan dalam bentuk uraian

singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles dan Huberman (1984) mengemukakan yang paling sering digunakan untuk penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif (Sugiono, 2009:341).

3. *Conclusion Drawing (Verification)*

Langkah selanjutnya dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel (Sugiono, 2009:345).

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Manajemen Sumber daya Manusia dalam Mewujudkan pendidikan yang Unggul di SD Muhammadiyah se-Kecamatan Muntilan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Konsep MSDM yang diterapkan di SD Muhammadiyah se-Kecamatan Muntilan diatur dalam Surat Keputusan tentang Aturan Kepegawaian Guru dan Tenaga Kependidikan. Konsep ini mencakup seluruh komponen MSDM, yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengorganisasian, pengarahan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan pemutusan hubungan kerja. Selanjutnya Konsep MSDM ini dapat terlaksana dengan baik karena senantiasa terprogram, direalisasikan, dievaluasi oleh Kepala Sekolah.
2. Implementasi Pendidikan Unggul juga terlaksana dengan baik dan relevan dengan teori-teori tentang Pendidikan Unggul pada umumnya. Komponen- komponen pendidikan unggul yaitu: Sekolah berfokus pada pelanggan, baik internal maupun eksternal. Sekolah berkonsentrasi pada upaya mencegah masalah yang mungkin akan muncul, yaitu dengan komitmen untuk bekerja secara benar dari awal. Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusia sehingga terhindar dari berbagai kerusakan psikologis yang sangat sulit diperbaiki. Sekolah memiliki

strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun administratif. Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memosisikan kesalahan sebagai instrument untuk bertindak benar pada masa berikutnya. Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik untuk jangka pendek, menengah, maupun panjang. Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua personel sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya. Sekolah mendorong personal yang dipandang memiliki kreativitas untuk mampu menciptakan kualitas dan merangsang personel lain agar dapat bekerja secara berkualitas. Sekolah memperjelas peran dan tanggungjawab setiap personel, termasuk kejelasan arah kerja secara vertical dan horizontal. Sekolah memiliki strategi atau menempatkan tingkatan yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut. Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja. Sekolah menjadikan peningkatan kualitas secara terus-menerus sebagai suatu keharusan

3. SD Muhammadiyah se-Kecamatan Muntilan telah mencapai produktivitas pendidikan yang baik dan mampu bersaing dengan sekolah lain, baik negeri ataupun swasta yang lain. Produktivitas pendidikan yang telah dicapai didukung oleh manajemen SDM yang diterapkan. Kontribusi ini dibuktikan dengan penerapan unsur pengembangan MSDM sebagaimana yang telah disebutkan di atas.

Tanpa penerapan MSDM yang menyeluruh, produktivitas pendidikan yang unggul di Sekolah Dasar Muhammadiyah se-Kecamatan Muntilan belum tentu dapat mencapai hasil yang sebagaimana diperoleh saat ini.

B. Implikasi

Kesimpulan suatu penelitian yang diambil tentu saja memiliki implikasi terhadap penelitian yang akan datang. Sehubungan dengan hal tersebut maka dapat dikemukakan implikasi sebagai berikut:

1. Kepala sekolah dengan komite sekolah, yayasan dan stakeholder sekolah harus senantiasa melakukan komunikasi dan koordinasi dalam penerapan manajemen sumber daya manusia, sehingga meminimalisir adanya kendala yang akan dihadapi sekolah.
2. Perspektif pendidikan yang unggul harus senantiasa dievaluasi serta disosialisasikan kepada stakeholder sehingga ada kesamaan persepsi antara kepala sekolah sebagai motor penggerak di sekolah serta pelaksana di lapangan.
3. Kontribusi manajemen sumber daya manusia dalam rangka menciptakan pendidikan yang unggul agar senantiasa dievaluasi agar dapat terukur keefektifan dan keberhasilannya bagi sekolah.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan, maka penulis memberikan saran kepada beberapa pihak sebagai berikut:

1. Bagi Lembaga Pendidikan

Implementasi MSDM dan pengembangannya yang telah dilakukan

hingga kini agar terus dilakukan, dievaluasi, dibina dan ditingkatkan, agar kontribusi yang signifikan bagi pencapaian produktivitas pendidikan yang unggul di SD Muhammadiyah se- Kecamatan Muntilan menuju arah yang lebih baik di lain waktu.

2. Bagi Kepala Sekolah

Koordinasi dan komunikasi yang intensif dan rutin perlu terus ditingkatkan dalam rangka mencapai sinergitas yang lebih baik dan terjaga dari seluruh komponen penyelenggara MSDM dan pengembangannya. Sehingga berbagai gagasan, kendala, peluang dan tantangan dapat tersosialisasikan dan tertangani dengan baik.

3. Para guru, Pegawai dan Siswa

Partisipasi aktif dan dinamis sangat dibutuhkan untuk pencapaian produktivitas pendidikan yang sesuai dengan visi misi sekolah yang telah direncanakan. Semua program MSDM tidak dapat terealisasi dengan baik dan signifikan tanpa partisipasi aktif dan dinamis dari para guru, pegawai, tenaga kependidikan dan siswa selaku pelaksana fungsi operasional yang utama dalam implementasi MSDM.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S.1998. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi IV*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Asmani, J.M .2015. *Manajemen Efektif Marketing Sekolah*. Yogyakarta : Diva Press.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga.
- Barlian, U.C. *Manajemen Strategik Konsep dan Implementasi*. Bandung: Klalifa Insan Cendekia Press.
- Dessler, G. Tt. *Manajemen Sumber Daya Manusia jilid 1 ed.10*. Jakarta : Indeks.
- Dessler, G. Tt. *Manajemen Sumber Daya Manusia jilid 2 ed.10*. Jakarta : Indeks.
- Handoko, T. H. 2012. *Manajemen dalam Berbagai Perspektif*. Jakarta : Erlangga.
- Maya, H. 2012. *Kesalahan-kesalahan Umum Kepala Sekolah Dalam Mengelola Pendidikan*. Yogyakarta: Buku Biru.
- Moleong, L.J.2001. *Metodologi Penelitian Kualitatif cet.14*. Bandung:Remaja Rosdakarya.
- Nasution, S.A.2007. Pasca sarjana Universitas Negeri Medan : *Manajemen Sumber Daya Manusia (tenaga Pengajar) di Madrasah Aliyah Alwashilah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai*.
- Naryo, W.2011. Pasca Sarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon : *Dampak Strategis Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja dan Mutu Pendidikan Di SD Islam Al Azhar 3 Cirebon*.
- Qomar,M. 2015. *Dimensi Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.
- Qomar,M. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.
- _____.2013. *Strategi Pendidikan Islam*. Jakarta : Erlangga.

- Rohiat. 2010. *Manajemen Sekolah : Teori Dasar dan praktik*. Bandung : Refika Aditama.
- Robbins, S. P. 2010. *Manajemen edisi kesepuluh jilid 1*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P. 2010. *Manajemen edisi kesepuluh jilid 2*. Jakarta: Erlangga.
- Sedarmayanti.2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: refika Aditama.
- Siagian, S.P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sinurat, S.P. 2008. *Langkah Tepat Melakukan Rekrutmen dan Seleksi*. Jakarta : Esensi.
- Sugiyono,2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Bandung, Alfabeta.
- Solihin, I.2009. *Pengantar Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- _____.2012. *Manajemen Strategik*. Jakarta : Erlangga.
- Sunyoto, D.2015. *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Caps.
- _____.2013. *Teori, Kuesioner dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Caps.
- Susanto.AB .2014. *Manajemen Strategik Komprehensif*. Jakarta: Erlangga
- Stoner, J. A.F dan R. Edward Freeman.1992. *Manajemen edisi Keempat Jilid 1*. Jakarta : Intermedia.
- Terry, G. R dan Leslie W. Rue. 2012. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Tilaar dan Riant Nugroho.2012. *Kebijakan Pendidikan*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Triyono, A. 2012. *Pardigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Suka Buku.
- Winardi. 2010. *Asas- asas Manjamen*. Bandung: Mandar Maju.