

# PERAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PENDIDIKAN DALAM PENINGKATAN MUTU SEKOLAH

**Nina Nurjanah**

**UPPKH Kementerian Sosial Kabupaten Sukabumi**

[nina.nurjanah@gmail.com](mailto:nina.nurjanah@gmail.com)

**Siti Qomariyah**

**STAI Sukabumi**

[rembulanb24@gmail.com](mailto:rembulanb24@gmail.com)

**Kun Nurachadijat**

**STAI Sukabumi**

[kun.nurachadijat@gmail.com](mailto:kun.nurachadijat@gmail.com)

## **ABSTRACT**

*Human resource management development and quality improvement in educational institutions are important in determining the quality of education, so strategic steps and efforts are needed in the development of quality. But the reality on the ground of the challenges faced by schools is very complex. This research is to find out the success rate of education HR management in improving the quality of schools in MAN 2 Sukabumi city consisting of planning, organizing, implementing, supervising, as well as supporting factors and inhibitions. This type of research is descriptive qualitative that is research conducted on natural conditions natural setting. The reason for using this method is that prospective researchers intend to gain a deeper understanding of the implementation of character education in MAN 2 Sukabumi City. The results of this study are, 1) In Auth which in management terms is the description of the analysis of the position and description of the position or job. 2) Organizing has been very neat and effective. 3) The implementation of leadership has been carried out to the maximum. 4) Evaluation that has been done using three stages. 5) While the inhibition factor experienced by the headmaster in relation to improving the quality of education is rooted in the issue of funding and equipment of the number of infrastructures and facilities needed to support the headmaster's program, 6) The success rate in managing HR management in improving the quality of*

*education in MAN 2 Sukabumi city is said to be successful. This can be seen from the realization of the theory with the practice carried out by the headmaster.*

*Keywords: Human Resources (HR), Management, School Quality*

## **ABSTRAK**

Pengembangan manajemen SDM dan peningkatan mutu di lembaga pendidikan merupakan hal yang penting dalam menentukan kualitas pendidikan, maka diperlukan langkah dan upaya strategis dalam pengembangan kualitasnya. Namun kenyataan di lapangan tantangan yang dihadapi oleh sekolah sangat kompleks. Penelitian ini untuk mengetahui tingkat keberhasilan manajemen SDM pendidikan dalam meningkatkan mutu sekolah di MAN 2 Kota Sukabumi yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, serta faktor pendukung dan penghambat. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang dilakukan pada kondisi alami natural setting. Alasan menggunakan metode ini adalah calon peneliti bermaksud mendapatkan pemahaman secara lebih mendalam tentang implementasi pendidikan karakter di MAN 2 Kota Sukabumi. Adapun hasil penelitian ini yaitu, 1) Dalam Tupoksi yang dalam istilah manajemen merupakan penjabaran analisis jabatan dan deskripsi jabatan atau pekerjaan. 2) Pengorganisasian sudah sangat rapih dan efektif. 3) Pelaksanaan kepemimpinan telah dilakukan secara maksimal. 4) Evaluasi yang selama ini dilakukan dengan menggunakan tiga tahap. 5) Sedangkan faktor penghambat yang dialami kepala sekolah dalam kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan berakar dari persoalan dana dan perlengkapan jumlah sarana prasarana serta fasilitas yang dibutuhkan guna mendukung program kepala sekolah tersebut, 6) Tingkat keberhasilan dalam pengelolaan manajemen SDM dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 2 Kota Sukabumi dikatakan berhasil. Hal ini dapat di lihat dari adanya realisasi dari teori dengan praktik yang dilakukan oleh pimpinan kepala sekolah.

Kata kunci: Manajemen, Mutu Sekolah, Sumber Daya Manusia (SDM).

## **PENDAHULUAN**

Keberpihakan pemerintah terhadap pendidikan terus meningkat seperti yang diberitakan dalam berita online hasil Rembuk Nasional Pendidikan dan Kebudayaan 2018. Lima isu strategis yang menjadi pokok bahasan RNPk tahun ini adalah ketersediaan, peningkatan profesionalisme, dan perlindungan serta penghargaan guru; pembiayaan pendidikan dan kebudayaan oleh Pemerintah Daerah; kebijakan revitalisasi pendidikan vokasi dan pembangunan ekonomi nasional; membangun pendidikan dan kebudayaan dari pinggiran; serta penguatan pendidikan karakter: sekolah sebagai model lingkungan kebudayaan.

Tentunya hal ini harus dibarengi dengan peningkatan sumberdaya manusia pengelola pendidikan itu sendiri. Maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan tentunya tidak terlepas dari kepala sekolah yang memiliki peran strategis dalam meningkatkan profesionalisme guru dan mutu pendidikan di sekolah.

Keterbatasan pemahaman dan kompetensi kepala sekolah seringkali menjadi kendala bagi peningkatan mutu pendidikan ditambah dengan kurangnya kompetensi profesionalisme yang dimiliki. Menurut (S. Anwar, 2011) bahwa guru sebagai pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Oleh karena itu, para guru wajib mengembangkan kemampuan profesionalnya agar dapat meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas, karena pendidikan di masa yang akan datang menuntut keterampilan profesi yang bermutu.

Hal ini menjadikan rendahnya mutu yang sekarang menjadi polemik dalam dunia pendidikan di Indonesia adalah juga tidak terlepas dari peran seorang guru. Guru yang menjadi salah satu motor penggerak terlaksananya pendidikan hendaknya memiliki kemauan dan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Seorang guru profesional tidak hanya mampu memberikan pemahaman materi kepada peserta didik melainkan mampu pula memainkan perannya sebagai seorang pelatih dan pembimbing. Dan Hal ini sangat berpengaruh terhadap mutu suatu pendidikan (S. Anwar, 2011).

Mutu pendidikan berkaitan dengan tercapai atau tidaknya tujuan pendidikan nasional seperti yang tercantum dalam (undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, 1979). Selain itu mutu pendidikan dapat dikatakan baik atau tidaknya apabila memenuhi Standar nasional Pendidikan. Terpenuhinya standar minimal Pendidikan merupakan prasarat untuk meningkatkan mutu pendidikan termasuk madrasah. Salah satu standar yang penting dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah merupakan salah satu tenaga kependidikan yang memiliki peran strategis dalam meningkatkan profesionalisme guru dan mutu pendidikan di sekolah.

Perbaikan mutu berkelanjutan (*countinuous quality improvement*) harus menjadi strategi sebagai salah satu paradigma peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah. Melalui strategi peningkatan mutu diharapkan dapat mengatasi masalah rendahnya mutu pendidikan yang tidak hanya mengandalkan pendekatan yang bersifat konvensional melainkan melalui optimalisasi sumber daya dan sumber dana, yang secara langsung dapat mengembangkan kualitas pendidikan.

Dalam kerangka inilah dirasa perlunya peningkatan kemampuan kepala sekolah secara profesional untuk mensukseskan program-program pemerintah yang digulirkan berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan. Untuk maksud, maka kepala sekolah harus tahu apa yang harus dicapai (*visi*) dan bagaimana mencapainya (*misi*). Kepala sekolah harus memiliki karakter yang menunjukkan integritasnya. Segala bentuk kegiatan sekolah selalu diarahkan pada peningkatan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengembangkan mutu pendidikan agar dapat berkembang dan maju sesuai dengan kebutuhan pembangunan dan perkembangan zaman.

Kualitas sumber daya manusia adalah kunci utama dalam pembangunan sebuah bangsa. Bangsa Indonesia tertinggal dengan bangsa lain karena lebih membanggakan sumber daya alamnya dari pada sumber daya manusia. Upaya peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia menunjukkan kesadaran atas pentingnya kualitas sumberdaya manusia itu bagi pembangunan bangsa. Hal tersebut diperkuat dengan hasil penelitian oleh (Moh, 2016) pengelolaan

lembaga madrasah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan, harus memuat lima hal penting: aspek manajemen, pemanfaatan komputer dan internet dalam pembelajaran, budaya kerja tim (team work), pemanfaatan alat bantu pembelajaran dan keterlibatan guru, siswa, orang tua dan stakeholder.

Dalam kaitannya dengan kegiatan pendidikan unsur yang sangat penting menentukan ketercapaian tujuan adalah sumber daya guru. Guru merupakan komponen yang layak mendapatkan perhatian karena baik ditinjau dari segi posisi yang ditempati dalam struktur organisasi pendidikan maupun dilihat dari tugas dan kewajiban yang diemban, guru merupakan pelaksana terdepan yang dapat menentukan dan mewarnai proses belajar mengajar serta kualitas pendidikan umumnya karena karakteristik peserta didik yang unik, seperti yang di jelaskan oleh (Nasrudin, 2018) bahwa setiap individu adalah unik (khas). Artinya setiap individu memiliki perbedaan antara yang satu dengan yang lainnya. Perbedaan tersebut bermacam-macam, mulai dari perbedaan fisik, pola pikir, dan cara-cara merespons atau mempelajari hal-hal baru”. Oleh karena itu, dalam hal ini penting guru untuk memiliki kompetensi dalam dirinya sehingga dapat menggunakan metode-metode yang tepat untuk peserta didik sehingga meningkatkan mutu pendidikan.

Pada dasarnya peningkatan mutu pendidikan sudah sejak lama dibicarakan oleh para pelaku pembangunan dibidang pendidikan, tetapi realitas dan bukti empirik yang kita lihat dilapangan telah menunjukkan bahwa mutu pendidikan di Indonesia masih dikatakan rendah. Karena itu dapat dikatakan bahwa sampai saat ini titik berat pembangunan pendidikan masih ditekankan pada upaya untuk peningkatan mutu. Konsekuensi logis dari upaya peningkatan mutu pendidikan adalah perlunya peningkatan kualitas secara keseluruhan komponen system pendidikan, baik yang berupa sumber daya manusia maupun berupa sumber daya material. Dalam upaya peningkat mutu pendidikan, komponen pendidikan yang berupa sumber daya manusia (SDM) mempunyai peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan yang diinginkan.

Oleh karena itu para pimpinan lembaga pendidikan perlu memberikan perhatian yang serius terhadap pengelolaan sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya, bukan hanya guru, kepala sekolah dan karyawan tetapi juga para siswa, wali siswa dan

masyarakat. Karena hanya dengan kesiapan SDM yang akan mampu membawa lembaga pendidikan tetap bertahan dan bisa meningkatkan mutu pendidikan.

Dengan demikian Sumber Daya Manusia sebagai komponen pendidikan yang dianggap menjadi kunci keberhasilan pendidikan harus dibina dan dikembangkan secara berkelanjutan sehingga menjadi SDM yang berkualitas mampu melaksanakan fungsinya secara profesional. Karena SDM yang berkualitas dan profesional merupakan kebutuhan mutlak dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Tetapi bagaimana pengelola SDM agar manusia dapat memegang peranan utama dan optimal dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas, bukanlah masalah yang sederhana. ketidaksederhanaan ini dapat dilihat mencermati arti dari pengelolaan itu sendiri.

Pengelolaan SDM berarti penyiapan dan pelaksanaan suatu rencana yang terkoordinasi untuk menjamin bahwa SDM yang ada dapat dimanfaatkan dengan sebaik baiknya untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga dapat dikatakan bahwa pengelolaan SDM merupakan gerakan pengakuan.

Pada dasarnya pengelolaan Sumber Daya Manusia disadari sepenuhnya mempunyai pengaruh yang sangat besar dan dianggap sebagai kunci utama dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dapat dipahami dari kenyataan bahwa keseluruhan sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi, SDM merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan rasa dan karsa. Potensi yang dimiliki SDM tersebut juga berpengaruh dalam mencapai tujuan organisasi, karena betapapun maju dan canggihnya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya sarana dan prasarana yang memadai, namun tanpa SDM yang handal maka tujuan organisasi sulit akan dicapai. Dengan kata lain, komponen pendidikan berupa *Material Resources* tidak dapat berdaya guna tanpa adanya komponen yang berupa *Human Resources*.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia berarti penyiapan dan pelaksanaan suatu rencana yang terkoordinasi untuk menjamin bahwa SDM yang ada dapat dimanfaatkan dengan sebaik baiknya untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga dapat dikatakan bahwa pengelolaan SDM merupakan gerakan pengakuan terhadap

pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang professional, yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan bagi pengembangan kinerja. Sehingga secara sederhana dapat dipahami bahwa pengertian pengelolaan SDM adalah bagaimana pengelola manusia yang ada didalam organisasi agar potensi dan kemampuannya dapat berfungsi secara maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian tentang pentingnya pengembangan manajemen SDM dan peningkatan mutu di lembaga pendidikan, maka diperlukan langkah dan upaya strategis dalam pengembangan kualitasnya. Namun kenyataan di lapangan tantangan yang dihadapi oleh sekolah sangat kompleks, selama ini tampak bahwa sebagian besar sekolah belum dikelola secara memadai, untuk mengadakan perbaikan atau upaya profesionalisme umumnya masih sangat rendah terutama masalah yang berkaitan dengan kompetensi guru yaitu pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Oleh karena itu menurut pengamatan (Arbangi, Dakir, 2016) bahwa upaya untuk meningkatkan proses pembelajaran (mutu) harus dilaksanakan demi tercapainya tujuan penyelenggaraan pendidikan. Karena inti dari peningkatan mutu pendidikan adalah terjadinya peningkatan kualitas dalam proses pembelajaran yang berlangsung di dalam kelas.

Kenyataan menunjukkan bahwa proses pembelajaran yang terjadi di sekolah masih banyak menggunakan pendekatan pembelajaran yang kurang memperhatikan kebutuhan dan pengembangan potensi peserta didik, serta cenderung bersifat sangat teoritik. Peran guru masih sangat dominan (*teacher centered*), dan gaya mengajar cenderung bersifat satu arah. Akhirnya, proses pembelajaran yang terjadi hanya sebatas pada penyampaian informasi saja (*transfer of knowledge*), kurang terkait dengan lingkungan sehingga peserta didik tidak mampu memanfaatkan konsep kunci keilmuan dalam proses pemecahan masalah kehidupan yang dialami peserta didik sehari-hari.

Akan tetapi hal ini berbeda dengan salah satu sekolah lembaga pendidikan madrasah aliyah yang berada di bawah naungan Kementrian Agama Kota Sukabumi yaitu Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Sukabumi. MAN 2 Kota Sukabumi mengalami perkembangan yang sangat pesat dibandingkan madrasah lainnya,

dari jumlah peserta didik MAN 2 Kota Sukabumi memiliki peserta didik yang banyak. Ditambah dengan sarana prasarana seperti ruang belajar yang lengkap, ruang guru, ruang kepala sekolah, perpustakaan, mushallah, dan lain-lain. Selain itu, output lulusan MAN 2 Kota Sukabumi sesuai dengan yang diharapkan oleh semua pihak yaitu sekolah dan orang tua.

Berdasarkan hasil observasi dan studi dokumentasi yang peneliti ketika melakukan studi pendahuluan bahwa MAN 2 Kota Sukabumi selalu melakukan supervisi dalam meningkatkan mutu pendidikan dan memperoleh prestasi berbagai macam ajang perlombaan yang diikuti oleh peserta didik dan pendidik mulai dari tingkat kota sampai tingkat nasional. Maka dari permasalahan-permasalahan itu penulis merasa menarik dan termotivasi untuk melakukan penelitian tentang manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 2 Kota Sukabumi. Fokus masalah dalam penelitian ini adalah kemampuan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) pendidikan dalam meningkatkan mutu sekolah yang dilakukan oleh pengelola MAN 2 Kota Sukabumi. Sehingga dapat diketahui upaya-upaya yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pengelolaan SDM. Berdasarkan paparan kajian di atas, maka kerangka berpikir dapat di gambarkan seperti di bawah ini:



## Gambar 1.1 Peta Konsep Penelitian

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini Metode penelitian ini adalah penelitian lapangan (field reseach) dengan menggunakan jenis penelitian kualitatif yakni penelitian yang dimaksudkan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata yang tertulis atau lisan dari orang-orang dan prilaku yang diamati (Lexy Moleong, 2012). Penelitian ini bersifat analisis kualitatif. Artinya, penulis menganalisis dan menggambarkan penelitian secara objektif dan mendetail untuk mendapatkan hasil yang akurat. Secara teoritis, penelitian deskriptif adalah penelitian yang bermaksud untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat dilakukan suatu penelitian, sehingga hanya merupakan penyingkapan fakta dengan menganalisis data (Arikunto, 2007).

Teknik pengumpulan data yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah teknik triangulasi atau gabungan dari tiga teknik sekaligus, yaitu observasi partisipatif, wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Peneliti akan menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Observasi partisipatif, wawancara mendalam dan dokumentasi akan digunakan untuk semua sumber data secara serempak (Sugiyono, 2011).

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Perencanaan Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Sekolah**

Perencanaan pada dasarnya merupakan inti dari manajemen, karena perencanaan membantu mengurangi ketidakpastian dimasa yang akan datang. Dengan perencanaan yang baik, memungkinkan para pengambil keputusan untuk menggunakan semua sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Oleh karena itu, perencanaan merupakan salah satu fungsi pokok manajemen yang pertama harus dijalankan. Sebab tahap awal dalam melakukan aktivitas perusahaan sehubungan dengan pencapaian tujuan organisasi perusahaan adalah dengan membuat

perencanaan. Perencanaan adalah penetapan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. Planning mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk dalam pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan untuk merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang (Rifai, 2018).

Definisi perencanaan tersebut menjelaskan bahwa perencanaan merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh. Definisi perencanaan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan menggunakan beberapa aspek yakni:

1. Penentuan tujuan yang akan dicapai.
2. Memilih dan menentukan cara yang akan ditempuh untuk mencapai tujuan atas dasar alternatif yang dipilih.
3. Usaha-usaha atau langkah-langkah yang ditempuh untuk mencapai tujuan atas dasar alternative yang dipilih (Syarafudin, 2019)

Selain aspek tersebut, perencanaan juga mempunyai manfaat bagi organisasi sebagai berikut:

1. Dengan adanya perencanaan, maka pelaksanaan kegiatan dapat diusahakan dengan efektif dan efisien.
2. Dapat mengatakan bahwa tujuan yang telah ditetapkan tersebut, dapat dicapai dan dapat dilakukan koreksi atas penyimpangan-penyimpangan yang timbul seawal mungkin.
3. Dapat menghindari adanya kegiatan pertumbuhan dan perubahan yang tidak terarah dan terkontrol (S. Anwar, 2011).

Demikian pula dengan perencanaan SDM, ini merupakan hal yang esensial dalam Manajemen SDM karena perencanaan akan selalau menjiwai berbagai kegiatan Manajemen SDM yang lain seperti rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, evaluasi, pemberian kompensasi pemutusan hubungan kerja dan lain lain.

Menurut (Handoko, 2015) memberikan pengertian lebih sempit terhadap perencanaan manajemen SDM yang menitikberatkan pada estimasi secara sistematik

permintaan/kebutuhan dan suplai tenaga kerja organisasi di waktu yang akan datang. Ini memungkinkan organisasi dapat menyediakan pegawai secara lebih tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi. Hal tersebut diperkuat oleh (S. Anwar, 2011) menjelaskan bahwa ada empat kegiatan yang harus dilakukan dalam perencanaan manajemen SDM yaitu:

1. Menginventarisasi persediaan SDM
2. Memprediksi SDM
3. Penyusunan rencana-rencana SDM
4. Memonitor dan evaluasi

Lebih lanjut (S. Anwar, 2011) bahwa perencanaan manajemen SDM ada tahapan-tahapan yang harus dilakukan yaitu:

1. Pengumpulan dan analisis data untuk meramalkan maupun persediaan SDM yang diekpektasikan bagi perencanaan masa depan.
2. Mengembangkan tujuan perencanaan SDM
3. Merencanakan dan mengimplementasikan
4. Mengawasi dan melakukan evaluasi

Oleh karena itu, Sebagaimana telah disampaikan pada uraian sebelumnya bahwa perencanaan SDM dalam dunia bisnis dan industri, perencanaan SDM bisa di kelola oleh satu divisi atau departemen tersendiri yang dikenal dengan Departemen Sumber Daya Manusia (personalia). Sementara dalam lembaga pendidikan khususnya di sekolah, perencanaan SDM biasanya dibawah kendali langsung Kepala Sekolah dibantu oleh beberapa orrang yang ditunjuk.

Dari hasil penelitian bahwa kondisi semacam itu juga terjadi di MAN 2 Kota Sukabumi, dimana perencana dan sekaligus pengendali semua kegiatan sekolah termasuk didalamnya semua kegiatan yang berkaitan dengan kegiatan manajemen SDM berada di tangan Kepala Sekolah dibantu oleh beberapa orang yang terdiri dari guru dan TU yang sekaligus merencanakan, mengawasi dan mengevaluasi semua pelaksanaan kegiatan yang ada di sekolah.

Dari semua hasil penelitian yang dilakukan diperoleh gambaran bahwa perencanaan manajemen SDM yang ada di MAN 2 Kota Sukabumi membagi perencanaan manajemen SDM menjadi dua bagian, yaitu: kegiatan menganalisis volume dan beban

pekerjaan, dan kegiatan menganalisis kekuatan dan kelemahan tenaga kerja yang dimiliki oleh organisasi. Baru setelah ini diambil keputusan apakah akan dilakukan penambahan dan pengisian tenaga kerja atau tidak.

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

Dari hasil penelitian akan diketahui seberapa kekuatan dan kelemahan atau kekurangan dan kelebihan SDM yang dimiliki oleh sekolah dibanding dengan volume dan beban kerja yang ada. Sehingga akan diketahui perlu tidaknya penambahan personil atau tenaga guru atau karyawan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif untuk masa sekarang dan masa yang akan datang. Penambahan atau pengisian dan penempatan personil atau guru dan karyawan dalam jabatan dilakukan melalui dua cara yaitu:

1. Penambahan dan penempatan personil baru dilakukan melalui beberapa tahapan antara lain: melihat formasi yang dibutuhkan, pengumuman penerimaan GTT dan PTT baru, seleksi dengan mempertimbangkan prestasi akademik, non akademik serta akhlak, wawancara, penerimaan dan penempatan.
2. Pengisian dan penempatan personil dalam jabatan tertentu dilakukan dengan cara mempertimbangkan kapasitas intelektual, kapabilitas dan pengalaman ketika menjalankan tugas di sekolah, ketauladanan saran dan masukan baik dari bapak dan ibu guru atau karyawan itu sendiri melalui mekanisme yang ada.

Dalam temuan hasil penelitian telah diuraikan bahwa pekerjaan merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan dalam rangka untuk menghimpun dan menyusun informasi tentang berbagai macam tugas, jenis pekerjaan dan tanggung jawab dari setiap pekerjaan dan jabatan. Hasil analisis tersebut dituangkan dalam

bentuk tulisan yang sering disebut dengan deskripsi jabatan atau pekerjaan.

Deskripsi pekerjaan atau jabatan sebagai produk akhir dari hasil analisis jabatan atau pekerjaan merupakan rumusan tertulis yang secara ringkas menjelaskan tentang semua tugas, kewajiban atau pekerjaan ini dalam pemahaman guru dan karyawan di MAN 2 Kota Sukabumi disamakan dengan Tupoksi (Tugas pokok dan fungsi), maka analisis pekerjaan ini pun secara konseptual dibuat dan disusun oleh kepala sekolah yang dibantu beberapa orang.

Hal tersebut, seperti hasil rekomendasi dari penelitian (Sunaengsih, 2014) agar kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat memberikan dampak yang nyata, maka kepala sekolah lebih aktif memberikan pembinaan terhadap warganya dan aktif menggali informasi terbaru. Begitu pun supaya budaya sekolah dapat lebih kondusif, maka guru dan staff TU untuk lebih menyesuaikan diri dengan sistem sekolah yang terus mengarah pada arah perbaikan. Dengan begitu maka sekolah bermutu akan mudah terwujud.

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

Terkait dengan rekrutmen, seleksi dan penempatan, berdasar hasil temuan di lapangan dapat disimpulkan bahwa teknik rekrutmen yang digunakan adalah teknik rekrutmen yang didesentralisasikan, mengingat MAN 2 Kota Sukabumi hanya merupakan salah satu unit kerja yang relatif kecil di lingkungan Kementerian Agama Kota Sukabumi dan membutuhkan tenaga guru atau karyawan dalam jumlah yang terbatas. Teknik seleksi calon guru dan pegawai di MAN 2 Kota Sukabumi dalam rangka mendapatkan tenaga guru dan karyawan yang potensial dan profesional sebagaimana yang diharapkan, ini dilaksanakan melalui beberapa tahapan diantaranya:

1. Melihat formasi yang dibutuhkan.
2. Menyampaikan pengumuman.
3. Melakukan pemanggilan.
4. Wawancara.
5. Penerimaan dan penempatan.

Apa yang dilakukan di MAN 2 Kota Sukabumi dalam rekrutmen dan seleksi tenaga guru dan karyawan tersebut hampir sama dengan apa yang disampaikan Edy (2017:56) tentang langkah-langkah yang harus ditempuh dalam melakukan seleksi terhadap calon guru dan karyawan yang terdiri dari delapan langkah pokok, yaitu:

1. Memanggil dan menginterview awal calon yang lolos rekrutmen.
2. Pelaksanaan berbagai jenis tes.
3. Meneliti ulang referensi dan berkas pelamar yang lolos tes.
4. Interview dan screening kesetiaan pada negara.
5. Pemeriksaan kesehatan.
6. Interview akhir oleh pemimpin unit kerja.
7. Diangkat calon pegawai.
8. Pegawai tetap.

Dan yang dilakukan di MAN 2 Kota Sukabumi dalam hal interview dilakukan oleh pimpinan dalam hal ini kepala sekolah. Hal ini dianggap penting karena turut menentukan diterima dan tidaknya calon guru atau karyawan, mengingat guru sebagai seorang pendidik sosok yang harus bias di gugu dan di tiru serta menjadi suri teladan dalam kehidupan sehari-hari, baik dilingkungan sekolah, rumah dan masyarakat.

Untuk teknik penempatan sebagai proses akhir dari proses seleksi untuk menentukan lokasi dan posisi personil dalam melakukan pekerjaan dengan cara pemagangan dan penempatan secara langsung, dengan tujuan meningkatkan efektifitas dan efisiensi kinerja guru atau karyawan baru karena penempatan harus sesuai dengan motivasi, bakat, minat, kapasitas dan kapabilitasnya.

### **Pengorganisasian Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Sekolah**

Komponen untuk pengorganisasian atau pengelompokkan peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Kota Sukabumi, yaitu berdasarkan:

1. Pengelompokkan tugas-tugas yang memiliki kesamaan rumpun tugas, seperti pelatihan untuk bidang studi pendidikan Agama Islam (PAI), pelatihan untuk guru bilingual, pelatihan untuk guru kelas.
2. Mengembangkan hierarki organisasi yang akan mengatur pertanggungjawaban masing-masing jenjang manajemen yang terlibat di dalam lembaga, seperti: waka kurikulum membawahi koordinator kelas (korlas), dan korlas sendiri membawahi wali kelas.

Dalam pengorganisasian harus disesuaikan dengan job description, karena tugas pokok atau *job description* merupakan dokumen penting sebagai bahan panduan proses berjalannya suatu kegiatan. Ada enam kualifikasi yang harus diperhatikan dalam pembuatan job description, yaitu sistematis, jelas, ringkas, tepat, taat azas dan akurat.

Hal tersebut tidak adak tercapai jika pengorganisasian kurang baik, maka kriteria serta indikator yang dapat kita ambil menurut hasil penelitian (Ully Muzakir, 2013) bahwa manajemen pendidikan yang bermutu dapat ditingkatkan apabila sekolah memiliki:

1. Dukungan dari pemerintah.
2. Kepemimpinan Kepala sekolah yang efektif.
3. Kinerja guru yang baik.
4. Kurikulum yang relevan.
5. Lulusan yang berkualitas.
6. Budaya dan iklim organisasi yang efektif.
7. Dukungan masyarakat dan orang tua siswa.

Implementasi manajemen dalam peningkatan mutu pendidikan merupakan sebuah solusi nyata yang menjadi harapan agar dapat mengelola indikator manajemen mutu pendidikan untuk saling bersinergi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan

### **Pelaksanaan Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Sekolah**

Dalam ilmu manajemen, pelaksanaan atau disebut dengan istilah implementasi adalah sebuah tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha mencapai sasaran dan tujuan yang sesuai dengan perencanaan manejerila, dan usaha-usaha yang

dilakukan. Implementasi disebut juga gerakan aksi yang mencakup kegiatan yang dilakukan oleh seorang manager untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai. Dari seluruh rangkaian proses manajemen implementasi atau pelaksanaan merupakan fungsi yang paling penting.

Pengertian implementasi atau pelaksanaan merupakan aktivitas atau usaha-usaha yang dilaksanakan atau suatu proses rangkaian kegiatan tindak lanjut setelah program atau kebijakan ditetapkan yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah yang strategis maupun operasional atau kebijakan menjadi kenyataan guna mencapai sasaran dari program yang telah ditetapkan (Sagala, 2013).

Dari penjelasan yang dikemukakan di atas dapatlah ditarik suatu kesimpulan bahwa pada dasarnya pelaksanaan suatu program yang telah ditetapkan oleh pemerintah harus sejalan dengan kondisi yang ada, baik itu di lapangan maupun di luar lapangan. Yang mana dalam kegiatannya melibatkan beberapa unsur disertai dengan usaha-usaha dan didukung oleh alat-alat penunjang.

Temuan penelitian di atas bahwa pelaksanaan kepemimpinan telah dilakukan secara maksimal, kepala sekolah telah melakukan tugas sebagai seorang pemimpin. Kepala merupakan komponen utama dalam pendidikan, karena kepala sekolah memiliki peran dalam membangun lembaga yang dipimpinnya. Oleh karena itu kepemimpinan kepala sekolah adalah mengelola, mengatur, dan mengarahkan sumber daya yang ada secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Kepala sekolah dituntut memiliki persyaratan kualitas manajerial dan kepemimpinan yang kuat. Keberhasilan sekolah hanya dapat dicapai melalui fungsi-fungsi manajerial dan fungsi kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas. Kepala sekolah yang berkualitas yaitu kepala sekolah yang memiliki kemampuan dasar kepemimpinan, manajerial, kualifikasi pribadi yang sangat baik, serta memiliki pengetahuan dan keterampilan yang profesional.

Berdasarkan uraian di atas maka pendapat penulis menyimpulkan bahwa kepala sekolah di MAN 2 Kota Sukabumi telah memiliki:

1. Pengetahuan terhadap tugas-tugas, mampu secara menyeluruh mengetahui banyak tentang lingkungan dimana sekolah tersebut berada.
2. Kemampuan memahami hubungan kerja antar berbagai unit, pendelegasian wewenang, sikap bawahan, serta bakat dan kekurangan dari bawahan.
3. Wawasan organisasi dan kebijaksanaan khusus, perundang-undangan dan prosedur.
4. Kepekaan untuk membangun semangat staff yang dihadapi.
5. Seorang pemimpin harus mengetahui lay out secara fisik bangunan dan kondisi operasional.

Selain itu, dalam pelaksanaan pelatihan-pelatihan yang pernah dilaksanakan di MAN 2 Kota Sukabumi, yaitu:

1. Pelatihan yang dilaksanakan ditempat kerja
2. Pelatihan yang dilaksanakan di luar tempat kerja

Pelatihan yang dilaksanakan ditempat kerja merupakan kegiatan yang dilaksanakan di lingkungan kerja atau lingkungan organisasi. Pelatihan semacam itu bisa dilakukan dalam bentuk pemagangan ataupun rotasi kepanitiaan. Pelatihan diluar kerja merupakan pelatihan yang dilakukan diluar pekerjaan. Pelatihan ini biasa dilakukan di dalam institusi seperti pelatihan sama dinas terkait maupun pelatihan yang dilaksanakan diluar instansi dengan disertakan undangan.

Adapun temuan dalam pelaksanaan pemberian kompensasi bahwa bahwa guru PNS digaji oleh pemerintah sesuai pangkat dan golongan. Sedangkan GTT dan PTT dibayar melalui dana BOS dan sumbangan wali murid, serta disesuaikan dengan kemampuan sekolah tentang anggaran honor GTT dan PTT. untuk honot GTT dan PTT rata Rp.1.050.000,00 - Rp 1.500.000,00 per bulannya. Jadi jika dibandingkan dengan UMR Kota/Kabupaten masih sangat memperhatikan, sehingga harus ada perataan di masa yang akan datang.

Dalam menghadapi tantangan globalisasi yang terjadi saat ini harus disikapi dengan bijak. Sistem pendidikan memerlukan suatu pengelolaan yang harus serius. Manajemen pendidikan nasional menjadi salah satu alternatif dalam mengatasi persoalan pendidikan yang terjadi. Dengan menerapkan sistem manajemen mutu

pendidikan dapat memudahkan sekolah dalam menghadapi persoalan-persoalan yang terjadi untuk itu diperlukannya implementasi mutu pendidikan di sekolah tersebut. Afriansyah dkk dalam penelitiannya menghasilkan bahwa suatu sekolah dapat dikatakan bermutu jika memiliki tenaga kependidikan yang kompeten dan mempunyai keahlian yang tinggi (Afriansyah, 2016). Kepala sekolah mempunyai kekuasaan penuh dalam menjadikan sekolah tersebut menjadi sekolah yang bermutu.

### **Sistem Evaluasi Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Sekolah**

Tujuan evaluasi dalam hal ini adalah untuk mengetahui sampai sejauh mana manfaat maupun keberhasilan dari program yang telah dilaksanakan, serta untuk mengetahui kendala-kendala dan hambatan-hambatan, sekaligus untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi baik pada tahap perencanaan pelaksanaan program dan pencapaian dari kegiatan yang dilaksanakan. Apabila ada program kegiatan yang kurang sesuai atau menyimpang dapat dilakukan koreksi baik pada perencanaan maupun pada saat proses pelaksanaan kegiatan, sehingga pelaksanaan program dapat sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Ruang lingkup evaluasi dan pelaporan meliputi semua aspek di dalam perencanaan program, di setiap jenjang pendidikan.

Evaluasi hendaknya dilakukan secara berkala untuk mengetahui apakah tujuan sudah tercapai atau belum tercapai. Evaluasi atau pengawasan merupakan upaya yang sistematis untuk mengamati dan memantau apakah berbagai fungsi dan kegiatan yang terjadi di dalam organisasi atau lembaga sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya atau tidak. Berarti inti fungsi ini menyoroti apa yang sedang terjadi pada waktu pelaksanaan kegiatan operasional sedang berlangsung.

Sejalan dengan pengertian di atas, pada prinsipnya pengawasan (*controlling*) merupakan fungsi akhir dalam proses manajemen. Aktivitas pengawasan dalam manajemen meliputi aspek-aspek tertentu dan bertujuan untuk mencegah munculnya berbagai penyimpangan atau penyelewengan. Hal ini memungkinkan untuk menyesuaikan strategi bagi pelaksana program tahap berikutnya. Evaluasi adalah salah satu kegiatan pembinaan melalui

proses pengukuran hasil yang dicapai dibandingkan dengan sasaran yang telah ditentukan sebagai bahan penyempurnaan perencanaan dan pelaksanaan.

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

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

1. Evaluasi terhadap perjalanan dan pelaksanaan program sekolah.
2. Evaluasi terhadap para pelaksana program kerja yang biasanya dilaksanakan pada saat evaluasi bulanan.

Dalam pelaksanaan evaluasi program, guru dan karyawan dibutuhkan tolak ukur atau standar yang bias dijadikan alat untuk menilai tingkat keberhasilan dan kegagalan seorang guru atau karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Tolak ukur tersebut berisi standar pekerjaan dan kriteria yang menggambarkan pelaksanaan pekerjaan terbaik yang diinginkan sebuah organisasi atau sekolah. Dari penelitian yang dilakukan terhadap beberapa informan dapat diketahui bahwa kriteria yang dijadikan tolak ukur dalam evaluasi kinerja guru dan karyawan adalah Tupoksi dan beberapa hal lain yang bisa menjadi bahan evaluasi.

Tupoksi ini berisi tentang uraian tugas minimal yang harus dilakukan oleh seorang guru atau karyawan dalam sebuah organisasi atau sekolah. Kepala sekolah dalam bidang pendidikan dan pengajaran .Dari tugas pokok ini dapat dijabarkan dalam beberapa tugas atau kegiatan yang harus dilaksanakan, diantaranya (Asrohah Hanun, 2012):

1. Menyusun Rencana Kerja Kepala Sekolah
2. Mengkoordinir pelaksanaan kurikulum kurikulum 2013

3. Mengkoordinir pelaksanaan proses pembelajaran yang berkualitas
4. Perencanaan PBM
5. Merencanakan strategi pembelajaran
6. Merancang pelaksanaan evaluasi formatif dan sumatif
7. Merencanakan prota dan promes.

Dalam sebuah organisasi dalam hal ini sekolah tanggung jawab penilaian kinerja diserahkan pada individu yang menjadi atasan langsung. Penilaian ini didasarkan atas asumsi bahwa atasan langsung adalah orang yang berkualitas untuk mengevaluasi kinerja guru atau karyawan secara realistis, obyektifitas dan adil.

Berangkat dari asumsi bahwa tupoksi sebagai standar pekerjaan merupakan kriteria atau tolok ukur maka dapat disimpulkan bahwa standar yang dijadikan penilaian (terutama PNS) adalah Intangible standar, yaitu sasaran yang tidak ditetapkan alat ukur atau standarnya. Oleh karena itu, maka melakukan evaluasi merupakan bagian penting yang tidak dapat dipisahkan karena merupakan bagian dari pengawasan.

Pengawasan mengandung arti melakukan pengamatan agar pekerjaan yang dilakukan dari apa yang telah ditentukan. orang yang melakukannya disebut pengawas. Hal ini penting dilakukan disekolah karena kegiatan penting mengikuti prinsip prinsip manajemen mengarah pada pencapaian tujuan pembentukan juga sebagai pribadi dan perseorangan. Pengawasan bertujuan meningkatkan kualitas dan kinerja dengan bimbingan dan bantuan, kualitas profesional guru dan lembaga akan senantiasa bisa dijaga dan ditingkatkan.

Pada sebuah hasil penelitian (M. Anwar, 2018) Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah perlu diterapkan untuk dijadikan solusi terhadap berbagai macam persoalan yang dihadapi Madrasah. Sejauh penelusuran penulis rendahnya kualitas Madrasah disebabkan oleh adanya diskriminasi madrasah, penyelenggaraan pendidikan yang birokrasi-sentralistik, ketidak tepatan kebijakan dan keputusan pemerintah terhadap peningkatan mutu madrasah, dan adanya disharmoni antara madrasah, pemerintah, dan masyarakat.

Maka pemerintah sebagai pengawas pun perlu dalam hal ini, berbicara masalah pengawasan maka ada enam jenis konsep yang ditemukan sampai abad 20 lalu, (Zamroni, 2017) yaitu:

1. Pengawasan berfokus pada administrasi.

2. Pengawasan berfokus pada kurikulum.
3. Pengawasan berfokus pada pengajaran.
4. Pengawasan berfokus pada human relation.
5. Pengawasan berfokus pada manajemen.
6. Pengawasan berfokus pada kepemimpinan.

Apa yang terjadi di MAN 2 Kota Sukabumi berbeda dengan konsep yang disampaikan tersebut. Sistem pengawasan yang digunakan adalah dengan penentuan standar, supervise kegiatan, pemeriksaan dan perbandingan hasil dengan standar serta kegiatan mengoreksi kegiatan atau standar. Sistem pengawasan dilaksanakan secara administratif, artinya pengawasan terhadap kinerja disesuaikan dengan standar yang telah ditetapkan. Pengawasan kinerja di MAN 2 Kota Sukabumi dibawah pimpinan langsung kepala sekolah dengan dibantu beberapa orang yang ditunjuk.

### **Faktor Pendukung Dan Faktor Penghambat Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Sekolah**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa faktor pendukung pengelolaan SDM dalam meningkatkan mutu sekolah di MAN 2 Kota Sukabumi bahwa ada tiga hal yang menjadi faktor pendukung yaitu:

1. Kepala sekolah yang selalu melakukan supervise
2. Guru-guru selalu antusias dalam pengembangan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan diri
3. Kepala sekolah mendorong agar guru dan pegawai lainnya untuk mengembangkan diri dengan mengikuti kegiatan seminar, pelatihan, workshop, dan kegiatan-kegiatan lainnya.

Sedangkan yang menjadi faktor penghambat yang dialami kepala sekolah dalam kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan berakar dari persoalan dana dan perlengkapan jumlah sarana prasarana serta fasilitas yang dibutuhkan guna mendukung program kepala sekolah tersebut. Mengenai usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengantisipasi persoalan dana dan kurangnya jumlah fasilitas sarana dan prasarana ini. Adapun usaha-usaha yang dilakukan sebagai kepala sekolah untuk mengatasi persoalan dana dan sarana serta fasilitas di sekolah dilakukan dengan cara melakukan pendekatan kepada pemerintah.

Tenaga kependidikan seperti guru merupakan jiwa dari sebuah sekolah. Sekolah hanyalah wadah atau tempat untuk melaksanakan proses pembelajaran. Oleh karena itu semua pengelolaan tentang guru harus diperhatikan dengan baik seperti pengembangan dari guru tersebut. Dengan itu hubungan antara kepala sekolah dan guru harus berjalan dengan baik agar proses pembelajaran di sekolah dapat terlaksana juga dengan baik. Sekolah dapat dikatakan bermutu jika tenaga kependidikan di sekolah tersebut mempunyai kompetensi yang tinggi dan baik sehingga dapat meningkatkan mutu sekolah tersebut.

Menurut Nina hasil penelitiannya, Perubahan global meminta perubahan di dalam pengelolaan hidup dan masyarakat termasuk dalam bidang pendidikan. Perubahan di dalam visi dan strategi pendidikan dalam rangka mempersiapkan manusia-manusia Indonesia untuk dapat memberikan jawaban terhadap tantangan global dan peluang global sudah menjadi suatu keharusan. Konsep pendidikan global menekankan pada cara berfikir inklusif, bila tak sekedar ingin memperluas informasi tentang keterkaitan global. Dengan pendidikan global diharapkan kualitas sumber daya manusia akan lebih meningkat. Pendidikan tidak lagi berpusat pada guru akan tetapi berpusat pada siswa. Sehingga output dari pendidikan akan dapat ditingkatkan mutunya dan mampu bersaing di tengah era globalisasi (Oktarina, 2017).

Artinya Perubahan global yang sedang terjadi, merupakan suatu revolusi global (*globalus*) yang melahirkan suatu gaya hidup (*a new life style*). Karakteristik gaya hidup tersebut ialah kehidupan yang dilandasi penuh persaingan sehingga meminta masyarakat dan organisasi di dalamnya untuk membenahi diri mengikuti perubahan-perubahan cepat yang terjadi. Perubahan-perubahan global tersebut memberikan tekanan kepada setiap organisasi. Apabila suatu organisasi tetap mempertahankan status quo atau menolak reformasi maka dia akan tertinggal di dalam bidang ekonomi, politik, hukum, dan sudah pasti pula di dalam bidang pendidikan, telah merupakan suatu keharusan.

### **Sejauh Mana Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Sekolah**

Dari hasil wawancara tentang tingkat keberhasilan dalam pengelolaan manajemen SDM dalam meningkatkan mutu

pendidikan di MAN 2 Kota Sukabumi dikatakan berhasil. Hal ini dapat dilihat dari proses pengorganisasian didasarkan pada pembagian tugas yang disesuaikan dengan profesionalitas dan kemampuan seluruh staf ditambah dengan strategi kepala sekolah yang dilakukan.

Berdasarkan teori tahapan-tahapan pengorganisasian dalam meningkatkan mutu sekolah sebagai wahana pembelajaran, dapat terlihat sebagai berikut:

1. Senantiasa mengacu pada rencana dan tujuan, Proses terpenting dari sebuah pengorganisasian ialah fokus pada tujuan yang telah direncanakan, sehingga ketika terjadi penyimpangan, ataupun hambatan dapat diantisipasi dengan cepat dan tepat.
2. Merinci tugas utama, Merinci tugas utama dikatakan pula sebagai tahapan pengembangan struktur organisasi (*Development of organization structure*). Sekolah melakukan identifikasi dan pengelompokan tugas yang harus dan akan dilaksanakan secara rasional sehingga setiap posisi memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas dalam mencapai tujuan sekolah. Dengan merancang struktur organisasi sekolah yang tepat sehingga dapat merespons setiap masalah koordinasi dan motivasi yang sewaktu-waktu dapat berubah, struktur sekolah hendaknya bersifat fleksibel, dapat dikelola, dan dapat diubah melalui proses mendesain organisasi sekolah.
3. Membagi tugas kepada individu, Merupakan sebuah tahapan pendelegasian tanggung jawab dan wewenang (*Delegation of responsibility and authority*). Proses pendelegasian tanggung jawab di sekolah dilakukan dengan pemberian surat tugas yang ditetapkan oleh kepala sekolah. Surat tugas berfungsi sebagai untuk mendelegasikan tugas, tanggung jawab, dan wewenang, yang memuat tata kerja dan lingkup kerja setiap bagian staf sekolah secara rinci dan jelas. Pendelegasian lainnya diatur sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing.
4. Mengalokasikan sumber daya, Merupakan proses penggunaan sumber daya yang dimiliki dalam rangka

mencapai tujuan yang telah direncanakan. Dengan penggunaan secara tepat dan terukur. Penggunaan sumber daya merupakan sebuah cara melakukan penetapan hubungan (*establishment of relationship* di sekolah, hal ini tercermin pada struktur organisasi sekolah yang menjadi sistem formal tentang hubungan tugas dan wewenang yang mengendalikan bagaimana tiap individu bekerjasama mengelola segala sumber daya yang ada untuk mewujudkan tujuan organisasi. Oleh karena itu struktur organisasi sekolah harus dirancang dengan tepat agar mampu merespons masalah koordinasi dan motivasi yang sewaktu-waktu dapat berubah. Sebaiknya struktur organisasi dibuat secara fleksibel, dapat dikelola, dan dapat diubah melalui proses mendesain organisasi sekolah.

5. Evaluasi strategi pengorganisasian, Merupakan tahapan terakhir dalam pengorganisasian yang berfungsi sebagai alat ukur pengawasan terhadap pelaksanaan sebuah rencana, apakah mengalami hambatan atau tidak, evaluasi merupakan bentuk antisipasi terhadap kemungkinan buruk yang tidak dapat diprediksi dalam waktu perencanaan.

Berdasarkan data-data di atas dan temuan, peneliti menyimpulkan bahwa tingkat keberhasilan dalam pengelolaan manajemen SDM dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 2 Kota Sukabumi dikatakan berhasil. Hal ini dapat di lihat dari adanya realisasi dari teori dengan praktik yang dilakukan oleh pimpinan kepala sekolah.

## **PENUTUP**

Dari uraian-uraian dan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah perlu membuat perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang yang tertuang dalam rencana strategis dan rencana operasional sekolah yang akan selalu menjadi acuan tetap meskipun dalam perjalanan roda kepemimpinan sekolah terjadi pergantian personil. Perlunya komitmen dan konsistensi personil tim manajemen untuk bersama sama menjaga, memelihara, meningkatkan dan mengembangkan sistem rekrutmen, seleksi dan

penempatan yang selama ini telah dilaksanakan sehingga upaya untuk mencari GTTT dan PTT yang berkualitas sebagaimana yang diharapkan.

### **UCAPAN TERIMA KASIH**

Puji Syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT, dengan izin-Nyalah artikel ini dapat diselesaikan. Dalam proses penyusunan tidak sedikit hambatan dan kesulitan yang penulis alami, namun berkat dorongan bantuan serta bimbingan dari semua pihak segala hambatan serta kesulitan tersebut dapat teratasi. Oleh karena itu tidaklah berlebihan bila penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu pembuatan artikel ini. Mudah-mudahan bantuan dan bimbingan yang telah diberikan kepada penulis mendapat imbalan dari Allah SWT. Akhirnya penulis berharap mudah-mudahan artikel jurnal ini ada manfaatnya. Amiin.

### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **Buku**

- Anwar, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rosdakarya.
- Arbangi, Dakir, U. (2016). *Manajemen Mutu Pendidikan*. *Kencana*, 2(021), 312.
- Arikunto, S. (2007). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi VI*. Rineka Apta.
- Asrohah Hanun. (2012). *Manajemen mutu pendidikan*. UIN Yogyakarta.
- Handoko. (2015). *Manajemen*. BPFE.
- Lexy Moleong. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Rosdakarya.
- Nasrudin, E. (2018). *Psikologi Kepribadian*. Quthb Production.
- Rifai, M. (2018). *Manajemen Peserta Didik*. CV. WIDYA PUSPITA.
- Sagala, S. (2013). *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Vol. 4). Alfabeta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Zamroni, B. &. (2017). *Manajemen Mutu Pendidikan*. Akademia Pustaka.

#### **Jurnal**

- Afriansyah, H. (2016). Mengimplementasikan Manajemen Mutu di

- Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Universitas Negeri Padang*, 5.
- Anwar, M. (2018). Manajemen Berbasis Sekolah (Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah). *Ekspose: Jurnal Penelitian Hukum Dan Pendidikan*, 17(2), 601. <https://doi.org/10.30863/ekspose.v17i2.117>
- Moh, A. (2016). Manajemen madrasah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan islam. *Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Tulungagung*, 2.
- Oktarina, N. (2017). Peranan Pendidikan Global dalam Meningkatkan Kualitas SDM. *Unnes*, 2, 189–198.
- Sunaengsih, C. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Mutu Sekolah di SMP Negeri dan Swasta Wilayah Kota Bandung. *Manajemen Pendidikan*, 4, 67–82.
- Syarafudin. (2019). Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Guru Dinas Pendidikan Kota Mataram. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 4(November).
- Uly Muzakir. (2013). Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan. *Visipena Journal*, 4(2), 130–145. <https://doi.org/10.46244/visipena.v4i2.218>

### **Undang-undang**

- Undang- undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, UUD RI NO 20 99 (1979). [https://doi.org/10.18907/jjsb.1.0\\_99\\_2](https://doi.org/10.18907/jjsb.1.0_99_2)