

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DI SMK MUHAMMADIYAH BOBOTSARI PURBALINGGA**



TESIS

Disusun dan diajukan kepada Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

**AGUS TRIYANTO
NIM. 191765034**

IAIN PURWOKERTO

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
2021**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.iainpurwokerto.ac.id Email : pps@iainpurwokerto.ac.id

PENGESAHAN

Nomor: 164/In.17/D.Ps/PP.009/7/2021

Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Agus Triyanto
NIM : 191765034
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

Telah disidangkan pada tanggal **28 Juni 2021** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Pendidikan (M.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.



Purwokerto, 13 Juli 2021
Direktur,

Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.
NIP. 19681008 199403 1 001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Jl. Jend. A. Yani No.40A Purwokerto, 53126 Telp.0281-635624, 628250 Fax.0281-636553
Website: <http://pps.iainpurwokerto.ac.id> E-mail: pps@iainpurwokerto.ac.id

PENGESAHAN TESIS

Nama : Agus Triyanto
NIM : 191765034
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag. 19681008 199403 1 001 Ketua Sidang/ Penguji		10-07-2021
2.	Dr. M. Misbah, M.Ag. 197411162003121001 Sekretaris/Penguji		12-07-2021
3.	Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd. 19720420 200312 1 001 Dosen Pembimbing/ Penguji		10-7-2021
4.	Dr. Kholid Mawardi S.Ag.,M.Hum. 197402281999031005 Penguji Utama		10-7-2021
5.	Dr. Subur M.Ag. 196703071993031005 Penguji Utama		10/7/2021

Mengetahui,
Purwokerto, 12 Juli 2021
Ketua Program Studi

Dr. Rohmat, M.Ag. M.Pd.
NIP.197204202003121001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, 53126 Telp. 0281-635624, 628250

Fax. 0281-636553

Website: pps.iainpurwokerto.ac.id E-mail: pps@iainpurwokerto.ac.id

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.
Direktur Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
Di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr Wb.

Setelah membaca, memeriksa dan mengadakan koreksi serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan bahwa naskah mahasiswa:

Nama : Agus Triyanto
NIM : 191765034
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Judul : Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Di
SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis.

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, 6 Juni 2021

Pembimbing

Mengetahui

Ketua Program Studi MPI

Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd.

NIP. 197204202003121001

Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd.

NIP. 197204202003121001

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul: **“Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga”** seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun pada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Purwokerto, Juni 2021
Hormat Saya,

IAIN PURWOKERTO

SEPULUH RIBU RUPIAH

METERAI
TEMPEL

D6AJX295616980

Agus Triyanto

NIM: 191765034

ABSTRAK

Manajemen sumber daya manusia pendidikan merupakan unsur yang sangat penting untuk ditelusuri, karena berhasil atau tidaknya lembaga pendidikan banyak dipengaruhi faktor manajemen lembaga pendidikan. Dalam konteks ini dijelaskan bahwa sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan merupakan ujung tombak dan perlu dikembangkan dengan baik. Realitas sistem pendidikan Indonesia belum menunjukkan kualitas dan keberhasilan yang diharapkan. Pendidikan Nasional belum bisa menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul, baik dari segi intelektualitas, moralitas, spritualitas, profesionalitas dan kemampuan daya saing atau kompetisi bangsa. Dalam kenyataannya pendidikan di Indonesia sulit mengalami kemajuan yang berarti, bahkan dalam skala global kualitas jauh dari negara-negara tetangga.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mendeskripsikan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan. Pendekatan penelitian yang digunakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitiannya penelitian deskriptif kualitatif. Instrumen utama dalam penelitian ini peneliti sendiri. Data yang diperoleh terdiri dari data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data diperoleh melalui yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data terdiri dari 3 (tiga) bagian, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Berdasarkan temuan dan pembahasan hasil penelitian, maka secara umum peneliti menyimpulkan bahwa pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga, dalam pelaksanaannya di lapangan dapat dikatakan cukup baik, walaupun masih ada yang perlu untuk tambahkan lagi sebagai usaha perbaikan ke depannya nanti.

Kata Kunci: Manajemen, Pendidik dan tenaga kependidikan, Pelaksanaan.

IAIN PURWOKERTO

ABSTRACT

Management of educational human resources is a very important element to be explored, because the success or failure of educational institutions is influenced by many factors of the management of educational institutions. In this context it is explained that the human resources of educators and education staff are the spearhead and need to be developed properly. The reality of the Indonesian education system has not shown the expected quality and success. National Education has not been able to create superior Human Resources (HR), both in terms of intellect, morality, spirituality, professionalism and competitiveness or national competition. In reality, education in Indonesia is difficult to make significant progress, even on a global scale the quality is far from neighboring countries.

This study has a purpose to describe Human Resource Management Education. The research approach used is qualitative research with the type of research being descriptive qualitative research. The main instrument in this research is the researcher himself. The data obtained consisted of primary data and secondary data. Data collection techniques were obtained through interviews, observation and documentation. Data analysis consists of 3 (three) parts, namely data collection, data reduction, data presentation and drawing conclusions.

Based on the findings and discussion of the research results, in general the researchers conclude that the implementation of Human Resource Management Education at SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga, in its implementation in the field can be said to be quite good, although there are still things that need to be added as an effort to improve in the future.

Keywords: Management, Educators and education personnel, Implementation.

IAIN PURWOKERTO

**PEDOMAN TRANSLITERASI
ARAB-INDONESIA**

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan tesis ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	B	be
ت	ta'	T	te
ث	Sa	š	Es (dengan titik di atas)
ج	jim	J	je
ح	H	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	de
ذ	Żal	Ż	ze (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	er
ز	Zai	Z	zet
س	Sin	S	es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Şad	ş	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas

غ	Gain	G	ge
ف	fa'	F	ef
ق	Qaf	Q	qi
ك	Kaf	K	ka
ل	Lam	L	'el
م	Mim	M	'em

ن	Nun	N	'en
و	Waw	W	w
هـ	ha'	H	ha
ء	Hamzah	'	apostrof
ي	ya'	Y	ye

Konsonan Rangkap karena *Syaddah* ditulis rangkap

متعددة	ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عدة	ditulis	<i>'iddah</i>

***Ta' Marbūṭah* di akhir kata**

- a. Bila dimatikan tulis *h*

حكمة	ditulis	<i>ḥikmah</i>
جزية	ditulis	<i>jizyah</i>

(Ketentuan ini tidak diperlakukan pada kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti zakat, salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

- b. Bila diikuti dengan kata sandang “*al*” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*.

كرامة الأولياء	Ditulis	<i>Karāmah al-auliā'</i>
----------------	---------	--------------------------

- c. Bila *ta' marbūṭah* hidup atau dengan harakat, fathah atau kasrah atau d'ammah ditulis dengan *t*

زكاة الفطر	ditulis	<i>Zakāt al-fiṭr</i>
------------	---------	----------------------

Vokal Pendek

	Fathah	Ditulis	A
	Kasrah	Ditulis	I
	Dhammah	Ditulis	U

Vokal Panjang

1.	Fathah + alif جاهلية	Ditulis	Ā <i>jāhiliyah</i>
2.	Fathah + ya' mati تنسى	Ditulis Ditulis	Ā <i>tansā</i>
3.	Kasrah + ya' mati كريم	Ditulis Ditulis	Ī <i>karīm</i>
4.	Dammah + wāwu mati فروض	Ditulis Ditulis	ū <i>furūd'</i>

Vokal Rangkap

1.	Fathah + ya' mati بينكم	ditulis ditulis	ai <i>bainakum</i>
2.	Fathah + wawu mati قول	ditulis ditulis	au <i>qaul</i>

Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أأنتم	ditulis	<i>a'antum</i>
أعدت	ditulis	<i>U'iddat</i>
لئن شكرتم	ditulis	<i>la'in syakartum</i>

H. Kata Sandang Alif +Lam

a. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

القرآن	ditulis	<i>al-Qur'ān</i>
القياس	ditulis	<i>al-Qiyās</i>

b. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf Syamsiyyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf *l* (el)-nya.

السَّمَاءُ	ditulis	<i>as-Samā'</i>
الشمس	ditulis	<i>asy-Syams</i>

Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

ditulis menurut bunyi atau pengucapannya

ذَوِي الْفُرُوضِ	ditulis	<i>zawi al-furūd'</i>
أَهْلُ السُّنَّةِ	Ditulis	<i>ahl as-Sunnah</i>



MOTTO

MOTTO

مَنْ جَدَّ وَجَدَ

Artinya: "Barang siapa bersungguh-sungguh akan terwujud".

حَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمُ لِلنَّاسِ

Artinya: "Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia"



PERSEMBAHAN

Dengan hormat dan kerendahan hati, saya ucapkan terima kasih, pada setiap pihak yang terkait. Atas terselesaikannya Tesis, yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga”, saya persembahkan karya ini untuk : “Kepada Orang Tua, Istri tercinta dan Anak-anak saya tersayang, yang telah mendukung, dan tak hentinya mendoakan saya selama ini”.



KATA PENGANTAR

Ungkapan Syukur *Alhamdulillahirabbil'aalamin* kehadiran yang Maha Pengasih dan Penyayang serta Puji syukur dipanjatkan kepada Allah SWT. yang senantiasa memberi Limpahan Karunia dan RahmatNya kesempatan kepada kami, sehingga akhirnya dapat menyelesaikan Tesis yang sederhana dengan judul "MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PENDIDIKAN DI SMK MUHAMMADIYAH BOBOTSARI PURBALINGGA" untuk memenuhi sebagian persyaratan agar memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPdI) di IAIN Purwokerto.

Tak lupa pula Sholawat dan Salam yang selalu mengiringi kami dicurahkan kepada tauladan umat akhir zaman dan selalu kita harapkan Syafa'atnya Nabi Muhammad SAW, beserta keluarganya, para shahabatnya dan para pengikutnya yang senantiasa menegakan sunnahnya.

Adanya keterbatasan yang dimiliki penulis, dalam penulisan tesis ini memperoleh bantuan bimbingan, motivasi dan dukungan moral kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian Tesis ini baik secara langsung maupun tidak langsung. Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Dr. H. Moh. Roqib, M. Ag., sebagai Rektor IAIN Purwokerto.
2. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag., sebagai Direktur Program Pascasarjana IAIN Purwokerto.
3. Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd., sebagai Kepala Program Studi Magister Pendidikan Islam IAIN Purwokerto sekaligus menjadi pembimbing tesis yang berkenan memberikan kesempatan waktunya untuk mengadakan bimbingan dan petunjuk sampai selesainya tesis ini.
4. Para Bapak dan Ibu Dosen staf pengajar Program Pascasarjana IAIN Purwokerto yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang dimiliki.
5. Para Bapak dan Ibu Staf TU Program Pascasarjana IAIN Purwokerto yang telah memfasilitasi kemudahan dan kelancaran urusan administrasi selama masa perkuliahan.

6. Orang tua penulis, Istri, Anak- Anak, Kakak dan Adik penulis yang telah mendoakan dan mendukung penulis dalam menyelesaikan kuliah dan tesis ini.
7. Kepala SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga, dewan guru dan karyawannya yang telah memberikan informasi dan memberikan kesempatan waktu untuk penulis sehingga memperoleh data yang diperlukan penulis dalam penyunantesis ini serta terima kasih atas kerjasamanya.
8. Para warga kelas MPI C mahasiswa peserta Program Studi Magister Pendidikan Islam IAIN Purwokerto angkatan 2019.
9. Kepala MI Muhammadiyah Gembong Bojongsari Purbalingga beserta dewan gurunya.
10. Semua pihak yang ikut membantu secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan tesis ini sampai selesai.

Penulis tidak dapat memberikan balasan yang baik, hanya dapat mendoakan semoga Allah SWT. membalas semua amalan dan keikhlasan hati para bapak/ibu dan saudara dengan pahala yang tak terhingga . Akhirnya kalimat penulis menyadari ketidaklengkapan dalam penulisan dan penyusunan tesis ini masih memiliki banyak kekurangan. Harapan penulis ada keutamaan yang dapat memberikan maanfaat tidak hanya bagi penulis tetapi juga bagi para pembaca.

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, Juni 2021

Penulis

Agus Triyanto

DAFTAR ISI

Cover	i
Pengesahan Direktur	ii
Pengesahan Tim Penguji	iii
Nota Dinas Pembimbing.....	iv
Pernyataan Keaslian Tesis	v
Abstrak	vi
Abstract.....	vii
Pedoman Transliterasi	viii
Motto	xii
Persembahan	xiii
Kata Pengantar	xiv
Daftar Isi.....	xvi
Daftar tabel	xx
Daftar Gambar	xxi
Daftar Lampiran	xxii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan Masalah	8
D. Rumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	9
G. Sistematika Pembahasan	9
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Deskripsi Konseptual MSDM	11
1. Pengertian MSDM.....	11
2. Unsur-unsur MSDM	14
a. Analisis Jabatan SDM	15
b. Rekrutmen SDM	20
c. Seleksi SDM	27

d. Pelatihan dan Pengembangan SDM	29
e. Maintenance atau Pemeliharaan SDM	37
f. PHK SDM	41
B. Penelitian Yang Relevan	42
C. Kerangka Berfikir	45
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Waktu dan Tempat Penelitian	46
B. Jenis dan Pendekatan Penelitian	46
C. Data dan Sumber Data	47
D. Teknik Pengumpulan Data	49
E. Pemeriksaan Validitas Data	52
F. Teknik Analisis Data	53
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Profil SMK Muhammadiyah Bobotsari.....	58
1. Sejarah Berdiri	58
2. Visi, Misi dan Tujuan SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga	59
3. Program Keahlian	61
4. Data guru dan Siswa	61
5. Sarana dan Prasarana	64
6. Prestasi Sekolah	65
B. MSDM Pendidikan di SMK Muhammadiyah bobotsari	67
1. Analisis jabatan.....	67
2. Penarikan	69
3. Seleksi	72
4. Pelatihan dan Pengembangan	73
5. Pemeliharaan	75
6. PHK	77
C. Pembahasan	77
BAB V PENUTUP	
A. Simpulan.....	84

B. Implikasi	85
C. Saran.....	86
DAFTAR PUSTAKA.....	87



Daftar Tabel

Tabel 4.1 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	97
Tabel 4.2 Data Siswa.....	63
Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana	64
Tabel 4.4. Prestasi Sekolah	65



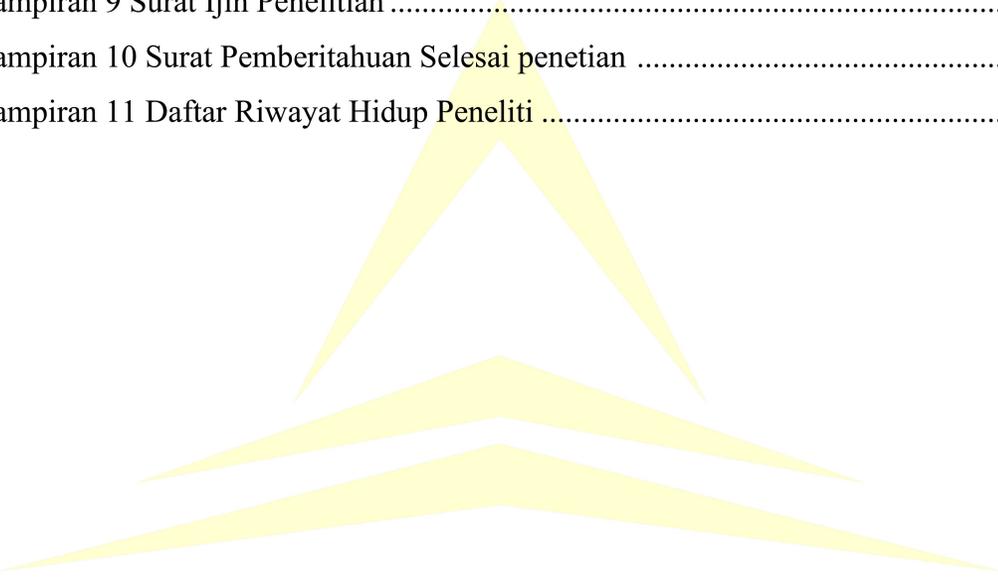
Daftar Gambar

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	45
------------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara
Lampiran 2 Pedoman Observasi
Lampiran 3 Pedoman Dokumentasi
Lampiran 4 Catatan Hasil Wawancara.....
Lampiran 5 Catatan Hasil Observasi
Lampiran 6 Catatan Hasil Dokumentasi
Lampiran 7 Daftar Foto.....
Lampiran 8 SK Pembimbing Tesis
Lampiran 9 Surat Ijin Penelitian
Lampiran 10 Surat Pemberitahuan Selesai penelitian
Lampiran 11 Daftar Riwayat Hidup Peneliti



IAIN PURWOKERTO

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Berbicara mengenai manajemen sumber daya manusia pendidikan merupakan persoalan yang amat penting untuk ditelusuri, karena berhasil atau tidaknya lembaga pendidikan banyak dipengaruhi faktor manajemen lembaga pendidikan. Dalam konteks ini dijelaskan bahwa sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan merupakan ujung tombak dan perlu dikembangkan dengan baik. Dijelaskan bahwa :

Terdapat peningkatan kesadaran terhadap pentingnya manajemen yang baik bagi pelaksanaan berbagai kegiatan untuk mencapai kualitas lembaga pendidikan atau sekolah yang efektif. Karena institusi besar yang memiliki ratusan pegawai, ribuan murid dan anggaran yang diperlukan mencapai milyaran rupiah yang harus dikelola. Manajemen yang baik merupakan hal yang esensial bagi semua sumber daya yang ada untuk dapat difungsikan dan memberikan pengaruh secara maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi pendidikan. Dengan kata lain pentingnya manajemen efektif sangat signifikan bagi keberhasilan murid dan pelajar dalam semua jenis dan jenjang lembaga pendidikan.¹

Sarana yang paling strategis dalam pembangunan Nasional tersebut adalah melalui pendidikan, yaitu dengan cara meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Menyadari peran strategis pendidikan tersebut, pemerintah Indonesia senantiasa mendukung ide yang menempatkan sektor pendidikan, sebagai prioritas dalam pembangunan Nasional. Untuk itu pemerintah menyelenggarakan suatu sistem pendidikan Nasional sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Pendidikan Nasional yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa

¹ Syafaruddin dan Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan menegembangkan keterampilan manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif* (Medan : Perdana Publishing, 2011), hlm 66.

yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.²

Pendidikan memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas dan harkat manusia juga sebagai tolok ukur martabat suatu bangsa. Tolok ukur kualitas suatu bangsa, dapat dilihat dari sejauh mana keberhasilan pelaksanaan pendidikan itu berlangsung dalam satu negara. Semakin tinggi tingkat pendidikan masyarakat suatu bangsa, semakin tinggi pula kualitas masyarakat bangsanya.

Realitas sistem pendidikan Indonesia belum menunjukkan kualitas dan keberhasilan yang diharapkan. Pendidikan Nasional belum bisa menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul, baik dari sisi intelektualitas, moralitas, spritualitas, profesionalitas dan kemampuan daya saing atau kompetisi bangsa. Dalam kenyataannya pendidikan di Indonesia sulit mengalami kemajuan yang berarti, bahkan dalam skala global kualitas jauh dari negara-negara tetangga.

Menurut Nandika, Sekretaris Jenderal Depdiknas, pada ceramahnya di depan Mahasiswa Pasca-UPI Prodi Administrasi Pendidikan mengemukakan bahwa masalah dan tantangan yang dihadapi bidang pendidikan di Indonesia antara lain:

1. Tingkat Pendidikan masyarakat relatif rendah.
2. Dinamika perubahan struktur penduduk belum sepenuhnya terakomodasi dalam pembangunan pendidikan.
3. Kesenjangan tingkat pendidikan.
4. *Good governance* yang belum berjalan secara optimal.
5. Pasilitas pelayanan pendidikan yang belum memadai dan merata.
6. Kualitas pendidikan relatif rendah dan belum mampu memenuhi kompetensi peserta didik.
7. Pendidikan tinggi masih menghadapi kendala dalam mengembangkan dan menciptakan IPTEK.
8. Manajemen pendidikan belum berjalan secara efektif dan efisien.

² UU SISDIKNAS No. 20 Th. 2003 Bab II pasal 2 & 3

9. Anggaran pembangunan pendidikan belum tersedia secara memadai.³

Kebijakan pemerintah dalam peningkatan penyelenggaraan pendidikan Nasional dapat dilihat lebih nyata sebagaimana telah disebutkan di atas yaitu dengan disyahnkannya Undang Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, kemudian diikuti dengan Undang Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. UU dan PP tersebut menunjukkan adanya tuntutan adanya peningkatan kemampuan (baca: kompetensi) tenaga pendidik atau guru.⁴ Hal ini lebih diperjelas oleh UU No. 14 Tahun 2005 pasal 8-10, yang mensyaratkan dimilikinya kompetensi bagi guru.⁵

Oleh karena itu strategi yang utama untuk membangun bangsa bermartabat adalah melalui pendidikan. Untuk mencapai hal itu, diperlukan pembentukan pandangan hidup yang masyarakat yang dapat mengarahkannya menjadi bangsa yang bermartabat. Selain itu, lembaga pendidikan juga merupakan kualitas sumber daya manusia yang diperlukan pada era yang serba modern seperti sekarang ini tentunya tidak akan lahir dalam waktu sekejap tetapi merupakan proses yang didalamnya diperlukan program pendidikan yang diarahkan pada persiapan dan pengembangan kualitas SDM yang sesuai dengan transformasi sosial yang sangat cepat. Dengan istilah lain bahwa SDM yang berkualitas itu mutlak memerlukan manajemen yang baik agar terarah sesuai dengan tujuannya. Untuk itu diperlukan peran SDM yang kompeten yaitu SDM yang memiliki pengetahuan (*knowledge-based worker*) dan memiliki keterampilan (*multi skilling*) sehingga mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

³ Agus Irianto, *Pendidikan sebagai Investasi dalam Pembangunan suatu Bangsa* (Jakarta: Pustaka Media Group, 2011), hlm 11.

⁴ UU RI No.20 Tahun 2005 *Tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Bandung: Citra Umbara, 2006), hlm 92-93.

⁵ UU No. 14 tentang Guru dan Dosen dan PP No. 19 Tahun 2005 pasal 28.

Perubahan-perubahan tersebut menuntut SDM untuk memulai pekerjaan secara berbeda dengan menerapkan peraturan-peraturan baru sehingga dapat memprediksi kondisi yang bergejolak. SDM dituntut untuk mengelola karir mereka sendiri karena perubahan dan kemampuan adaptasi merupakan hal penting yang dikendalikan oleh individu dan bukan dikendalikan oleh organisasi.⁶

Fenomena seperti ini, memunculkan tantangan baru dan kesempatan bagi organisasi untuk dapat memahami dan membuat konsep pengelolaan organisasi yang efektif melalui pengelolaan atau Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Di saat perubahan lingkungan dunia kerja dan usaha yang sangat cepat dan kompleks seperti demografi, geografi, jenis usaha, lingkungan hidup serta dampak globalisasi, mengharuskan organisasi untuk beradaptasi secara cepat dengan lingkungan yang turbulens (tidak menentu) dengan bersikap proaktif.⁷ Artinya Manajemen SDM harus mampu mengantisipasi berbagai perkembangan yang sedang dan akan terjadi, kemudian melakukan berbagai tindakan untuk menjawab tantangan tersebut, yang pada akhirnya dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang tidak dimiliki oleh organisasi lainnya.

Manajemen SDM harus terlibat aktif dalam perencanaan, pengelolaan serta pengendalian organisasi yang berkaitan dengan alokasi dan pengembangan SDM. Merubah sistem kerja yang responsive menjadi proaktif, dan struktur fungsional ke struktur yang lebih fleksibel dan melaksanakan kebijakan strategis.⁸

Sebagai *agen of change* perubahan sosial, sesungguhnya pendidikan dalam atmosfer modernisasi dan globalisasi dewasa ini dituntut untuk

⁶ Lina Anatan dan Lena Ellitan, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Modern* (Bandung : Alfabeta, 2007), h. 123

7

⁸ Eka Nuraini Rachmawati, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Basis Meraih Keunggulan Kompetitif* (Yogyakarta: Ekonisia, 2004), h. 6

mampu memainkan perannya secara dinamis proaktif.⁹ Pendidikan diharapkan mampu membawa perubahan dan kontribusi yang berarti bagi perbaikan posisi umat, baik pada dataran sumber daya umat secara intelektual, moral, spiritual maupun pada dataran yang bersifat praktis dalam bentuk solusi-solusi bagi problematika umat.

Bagi sekolah yang dikelola dengan manajemen yang profesional akan tumbuh sehat dan kuat, sehingga dapat terus berimprovisasi, mengembangkan program-program yang *credible* (terpercaya) dan *marketable* (layak jual). Pada gilirannya menjadi program-program unggulan masyarakat. Sebaliknya, sekolah yang tidak dikelola dengan profesional sehingga tidak mampu memenuhi tuntutan dan harapan stakeholder maka berangsur-angsur akan ditinggalkan masyarakat.

Untuk mengatasi berbagai persoalan diatas, selain persoalan tentang peranan dan aktivitas manajemen, tampaknya lembaga pendidikan tidak cukup hanya dengan melakukan berbagai langkah dan aktivitas manajerial semata, tapi lebih dari itu aktivitas manajerial pun dituntut harus bisa mewujudkan tujuan yang berorientasi pada peningkatan mutu lembaga seperti salah satunya adalah bagaimana manajemen sekolah berupaya untuk meningkatkan kepuasan kehidupan kerja personel.

Hal ini penting, mengingat tidak sedikit lembaga-lembaga pendidikan, termasuk lembaga pendidikan yang hanya memikirkan bagaimana memproduksi output pendidikan yang baik, tapi kurang memperhatikan tentang bagaimana memberikan kepuasan kerja kepada para personel yang menjadi “motor penggerak” pendidikan di sekolah- dalam kehidupan kerjanya.

Sesungguhnya apa yang dinyatakan di atas adalah bahwa pekerjaan tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan sekerja, atasan, mengikuti aturan-aturan

⁹ Moh. Shofan, *Pendidikan Berparadigma Profetis* (Yogyakarta: IRCISoD, 2004), h. 27

dan lingkungan kerja tertentu yang sering kali tidak memadai atau kurang disukai. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor, tidak hanya gaji, tetapi terkait dengan pekerjaan itu sendiri, dengan faktor lain seperti hubungan kerja dengan atasan, rekan sekerja, lingkungan kerja dan aturan-aturan.

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

Menurut Mejia dkk, ada 7 tantangan Lingkungan yang penting saat ini, dalam kontek SDM Organisasi, yaitu : perubahan cepat, munculnya internet, keragaman kekuatan kerja, globalisasi, legislasi, berkembangnya pekerjaan dan peran keluarga, dan pengembangan keterampilan serta munculnya sektor pelayanan.¹⁰

Muhaimin mengatakan bahwa sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan merupakan unsur aktif, sedangkan unsur-unsur yang lain merupakan unsur pasif yang bisa diubah oleh kreatifitas manusia. Oleh karena itu, dengan pengelolaan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas diharapkan dapat mengoptimalkan potensi-potensi yang dimiliki agar mampu mendukung terbentuknya pendidikan yang berkualitas. Dalam hal ini sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan menjadi titik penting untuk menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi dunia pendidikan.

¹⁰ Luis R. Gomes Mejia, et all, *Managing Human Resources* Edisi 3 (New Jersey: Prentic Hall, 2004), h. 4

Berdasarkan observasi awal pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga yang merupakan salah satu SMK terbesar di Kecamatan Bobotsari Kabupaten Purbalingga yang memiliki berbagai jurusan keunggulan dan sekolah siap kerja dengan bekerja sama perusahaan-perusahaan ternama tentunya hal ini menjadi menarik untuk penulis teliti sejauhmana manajemen sumber daya manusia pendidikan di SMK tersebut.

Dilanjutkan dengan observasi pendahuluan penulis melihat banyaknya jumlah pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah tersebut. Beberapa pendidik melanjutkan studinya sampai tingkat magister. Tentunya ada maksud dan tujuan tertentu dari kelanjutan studi tersebut. Sebagai salah satu sekolah terbesar di kecamatan tersebut maka penulis ingin mengetahui pelaksanaan unsur-unsur manajemen.

Dari masalah inilah penelitian ini disusun, kemudian berupaya menemukan solusi bagi upaya merekonstruksi kembali kelemahan-kelemahan manajerial di sekolah yang pada umumnya selama ini masih terjadi, khususnya tentang pelaksanaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) disekolah serta faktor-faktor lain yang sekiranya dapat mendukung serta menghambat pelaksanaan manajemen sumber daya manusia (MSDM). Kajian berikut mencoba mengkaji salah satu sekolah, yakni Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Muhammadiyah Bobotsari Kecamatan Bobotsari Kabupaten Purbalingga.

Alasan kedua adalah, SMK Muhammadiyah Bobotsari Kecamatan Bobotsari Kabupaten Purbalingga seperti sekolah pada umumnya, menghadapi tantangan yang semakin berat seiring dengan perubahan masyarakat dan peran SDM dalam kehidupan kerja mereka yang syarat dengan probelematika.

B. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang masalah yang ditemukan maka peneliti ingin

mengidentifikasi menjadi:

1. Pendidikan dan manajemen sudahkah bersinergi
2. Kemampuan sekolah dalam pelaksanaan unsur-unsur manajemen masih kurang walaupun sudah ada penelitian
3. Penerapan unsur-unsur manajemen yang berpadu dengan teknologi masih kurang
4. Sarana dan prasarana dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia sudah tersedia namun pelaksanaannya belum optimal.

Dari identifikasi masalah di atas maka kepala sekolah diharapkan dapat melaksanakan unsur-unsur manajemen pada pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sekarang ini telah berjalan.

Berangkat dari penjelasan-penjelasan pada latar belakang di atas, maka peneliti berusaha untuk mengupas tentang manajemen sumber daya manusia di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga. Bagaimana pelaksanaan unsur-unsur manajemen sumber daya manusia yang di terapkan dengan baik.

C. Batasan Masalah

Tesis ini akan membatasi masalah kajiannya pada manajemen sumber daya manusia di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga. Bagaimana pelaksanaan unsur-unsur manajemen yang dilaksanakan SMK Muhammadiyah Bobotsari terhadap pendidik dan tenaga kependidikan.

D. Rumusan Masalah Penelitian

Dari latar belakang masalah yang ditemukan, maka permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah “Bagaimana manajemen sumber daya manusia di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga?”

E. Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan manajemen sumber daya manusia di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga.
2. Menganalisis manajemen sumber daya manusia pendidikan di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga.

F. Manfaat Penelitian

Temuan penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

1. Secara Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi untuk memperkaya khasanah ilmu pengetahuan dan menambah wawasan ilmu pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia.
 - b. Dapat dimanfaatkan sebagai pedoman bagi para peneliti berikutnya dalam mengevaluasi manajemen sumber daya manusia.
2. Secara Praktis
 - a. Penelitian ini akan dapat memberikan kontribusi bagi lembaga yang bersangkutan dalam rangka mengembangkan manajemen sumber daya manusia.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan bagi pengelola pendidikan dalam rangka mengembangkan manajemen sumber daya manusia.
 - c. Menambah ilmu dan pengalaman peneliti dalam hal mengevaluasi manajemen sumber daya manusia.
 - d. Menyelesaikan studi pada program studi Manajemen Pendidikan Islam Program pascasarjana Institut Islam Negeri Purwokerto.

G. Sistematika Penulisan

Penulisan tesis dengan judul Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK Muhammadiyah Bobotsari, secara keseluruhan terdiri dari lima bab, masing-masing bab disusun secara rinci dan sistematis. Adapun sistematika pembahasan dan penulisannya sebagai berikut:

Bab pertama adalah Pendahuluan, pada bab ini berisi latar belakang masalah yang menguraikan tentang fenomena dunia pendidikan terutama dalam manajemen sumber daya manusia. Disamping itu, dalam bab ini juga memaparkan fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penelitian yang relevan, dan yang terakhir tentang sistematika penulisan sebagai kerangka dalam menyusun dan mengkaji tesis.

Bab kedua adalah kajian teoritik, bab ini merupakan uraian kajian dari berbagai literatur dan beberapa teori dari para ahli yang relevan dengan judul penelitian ini. Dalam bab ini dibahas pertama tentang pengertian manajemen sumber daya manusia, unsur-unsur manajemen sumber daya manusia dan kerangka berpikir.

Bab ketiga adalah Metode Penelitian, yaitu menerangkan jenis dan pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, subyek dan obyek penelitian, metode pengumpulan data yang meliputi teknik pengumpulan data pada penelitian ini teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data terdiri dari tiga komponen yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan serta pengujian kesimpulan/verifikasi (*drawing and verifying conclusion*). Adapun pemeriksaan keabsahan data menggunakan *credibility* (validitas internal), yaitu untuk menilai kebenaran suatu data yang diperoleh.

Bab keempat adalah Hasil Penelitian, yang menguraikan tentang paparan jawaban sistematika fokus penelitian dan hasil temuan peneliti yang mencakup: gambaran umum tentang SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga, meliputi letak geografis sekolah, sejarah berdiri sekolah, profil sekolah, keadaan personil, sarana prasarana sekolah, dan Paparan data meliputi pelaksanaan evaluasi program dan pembahasan temuan dalam penelitian yang dilaksanakan di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga.

Bab kelima adalah Penutup, yang berisi kesimpulan dan rekomendasi yang berkaitan dengan masalah-masalah yang aktual dari temuan peneliti.



BAB II

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Deskripsi Konseptual Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Di dalam bahasa Inggris, Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di sebut “*Human Resource management*” yang di singkat menjadi HRM.¹ Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan/organisasi. Namun pelaksanaanya, kebijakan manajemen masih banyak yang belum memperhatikan pentingnya peran sumber daya manusia (SDM)², jadi dari pengertian tersebut dapat dianalisa bahwa perusahaan kebijakan masih belum memperhatikan kepentingan sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia adalah proses pengaturan atau pengelolaan, yang dilaksanakan dengan seksama terhadap potensi yang ada pada manusia untuk mencapai suatu keberhasilan yang telah diprogramkan dan siap dikembangkan menjadi berbagai daya yang berguna sesuai dengan keinginan manusia.³

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya merupakan deskripsi dari administrasi atau manajemen yang dirangcang dan saling berkaitan satu sama lainnya untuk mengarahkan perilaku anggota kepada tujuan individu maupun organisasi.⁴

¹ Azhar Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen*, (Yogyakarta:Pustaka Pelajar,2002), 52.

² Djony Herfan, *Peran SDM dalam Penerapan*, (Jakarta: Pt Grasindo,1999), 12.

³ Evin Nurpriyasni, “Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (Pendidik Dan Tenaga Kependidikan) Di SD Muhammadiyah Sleman Yogyakarta Tahun 2014-2015”, *Tesis*, (Salatiga: IAIN Salatiga, 2015), 45.

⁴ Sabrin, “Manajemen Sumber Daya Manusia Di Smp Islam Terpadu Syafiyyaatul Amaliyyah Medan”, *Tesis* (Medan : IAIN Sumatera Utara, 2013)

Sementara jika dikaitkan dengan pendidikan, Ulfatin & Triwijayanto mendefinisikan manajemen sumber daya manusia pendidikan adalah segala kegiatan yang berkaitan dengan pengakuan akan pentingnya sumber daya manusia di sekolah sebagai sumber yang vital dan memberikan sumber bermakna terhadap pencapaian tujuan pendidikan, serta menjamin bahwa sumber itu dimanfaatkan secara efektif dan dilema kemaslahatan individu, sekolah, dan masyarakat.⁵

Dari beberapa pengertian tersebut maka bisa disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah segala usaha yang dikelola sedemikian rupa untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dalam dunia pendidikan dan menjadi berbagai daya yang berguna sesuai apa yang direncanakan oleh pendidik atau tenaga kependidikan atau sebuah organisasi. Untuk mendapatkan dan memberdayakan pendidik, tenaga kependidikan, dan sumber daya manusia yang lain diperlukan sistem manajemen yang benar dan fungsional.

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut dikelompokkan menjadi dua fungsi besar, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Pada lingkup organisasi pendidikan, fungsi manajemen sumber daya manusia mencakup kegiatan antara lain sebagai berikut: (1) perencanaan, (2) pengadaan, (3) seleksi, (4) orientasi, (5) penempatan dan penugasan, (6) kompensasi dan kesejahteraan, (7) pemberdayaan, (8) pengembangan kompetensi keprofesian dan jalur karier, (9) penilaian kinerja, dan (10) pemberhentian dan pemutusan hubungan kerja.⁶

Sedangkan Muniroh memaparkan tentang manajemen pendidik dan tenaga kependidikan merupakan proses sumber daya manusia di lembaga organisasi pendidikan berupa tindakan-tindakan yang berupa perencanaan, perekrutan, seleksi, penempatan, kompensasi, penghargaan

⁵ Nurul Ulfatin & Teguh Triwijanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. (Jakarta:Pt Grafindo Persada, 2016), 22.

⁶ Nurul Ulfatin & Teguh Triwijanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, 23.

serta pemberhentian pendidik dan tenaga pendidik dalam mencapai tujuan yang diharapkan sebelumnya.⁷

Maka dapat disintesis bahwa tujuan dari manajemen sumber daya manusia pendidikan memperbaiki kinerja pendidik dan tenaga kependidikan terhadap sekolah dengan cara bertanggung jawab secara strategis sehingga tercipta suasana yang harmonis. Maka dalam mengefektifkan fungsi tersebut dengan berbagai tahapan-tahapan yang harus dimaksimalkan.

Manajemen sumber daya manusia bisa didefinisikan sebagai proses serta upaya untuk mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Pengertian ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam suatu organisasi (*the right man on the right place*) seperti yang disyaratkan pada suatu lembaga atau organisasi hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan di tingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu.

Oleh karena manajemen sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan, sejalan dengan proses pendidikan itu, maka perhatian terhadap sumber daya manusia ini dapat memiliki tempat yang khusus dalam organisasi pendidikan.

Dalam struktur organisasi perusahaan (sebagai bahan perbandingan dengan lembaga pendidikan), terutamanya perusahaan menengah dan besar, selain direktur utama, bagian yang bertanggung jawab dan berfungsi sebagai mengelola urusan sumber daya manusia ini adalah bagian sumber daya manusia, atau biasanya dikenal dengan bagian personalia, jadi dari pengertian tersebut dapat saya analisa bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang dimana proses

⁷ Jauharotul Muniroh, "Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta", *Tesis*, (Yogyakarta:UNY, 2016),30.

itu harus mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia agar suatu perusahaan dapat mencapai target atau tujuannya.

Jadi dari pengertian tersebut dapat dianalisa bahwasanya manajemen ialah suatu proses untuk meningkatkan suatu perusahaan yang mana di sini harus melibatkan tenaga kerjanya untuk kebijakan tenaga kerja itu sendiri yang meliputi kualifikasi, perekturan dan pengembang untuk proses kegiatan baik mengelola, mengatur, serta merencanakan demi mempermudah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Selain itu, manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah bagian dari manajemen. Oleh karena itu, teori-teori manajemen umum menjadi dasar pembahasannya.

Manajemen (SDM) lebih memfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan ini meliputi masalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan organisasi/lembaga, pegawai, dan masyarakat.⁸

Dengan demikian jelas bahwa manajemen sumber daya manusia (SDM) ini merupakan suatu proses mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan organisasi/lembaga, pegawai, dan masyarakat, yang kesemuanya itu merupakan proses yang memiliki peran besar dalam pencapaian tujuan yang diinginkan.

2. Unsur-unsur Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

⁸ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 10.

Unsur-unsur manajemen sumber daya manusia meliputi: analisis jabatan, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja (PHK). selanjutnya akan dibahas lebih lanjut sebagai berikut:

a. Analisis Jabatan

1) Pengertian Analisis Jabatan

Analisis pekerjaan terdiri atas dua kata, analisis dan pekerjaan. Analisis merupakan aktivitas berpikir untuk menjabarkan pokok persoalan menjadi bagian, komponen, atau unsur, serta kemungkinan keterkaitan fungsinya. Sedangkan pekerjaan adalah sekumpulan/sekelompok tugas dan tanggung jawab yang akan, sedang dan telah dikerjakan oleh tenaga kerja dalam kurun waktu tertentu.

Dengan demikian analisis pekerjaan dapat diartikan sebagai suatu aktivitas untuk mengkaji, mempelajari, mengumpulkan, mencatat, dan menganalisis ruang lingkup suatu pekerjaan secara sistematis dan sistemik. Analisis pekerjaan adalah proses pengumpulan informasi mengenai pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan, yang dilaksanakan dengan mengamati cara atau mengadakan interview terhadap pekerja, dengan bukti-bukti yang benar dari supervisor.⁹

Garry Dessler mengatakan *“Job Analysis is the procedure the determining the duties and skill requirements of a job and the kind of person who should be hired for it”*. yang berarti analisis pekerjaan adalah prosedur untuk menentukan tugas dan persyaratan keterampilan dari pekerjaan dan jenis orang yang harus

⁹ Mila Badriah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 79.

dipekerjakan untuk itu.¹⁰ Noe menyebutkan “Job Analysis refers to the process of getting detailed *information about jobs*”. Analisis pekerjaan mengacu pada proses mendapatkan informasi rinci tentang pekerjaan.

Dalam pendapat yang lain disebutkan bahwa analisis jabatan atau pekerjaan adalah suatu proses, metode, dan teknik untuk memperoleh data jabatan yang diolah menjadi informasi jabatan dan disajikan untuk berbagai kepentingan program kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan. Analisis jabatan atau pekerjaan merupakan proses pengumpulan dan pemeriksaan aktivitas kerja dalam sebuah posisi serta kualifikasi (keahlian, pengetahuan, kemampuan, dan sifat individu).¹¹

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa analisis jabatan atau pekerjaan merupakan suatu proses untuk memperoleh dan menentukan rincian informasi tentang suatu pekerjaan yang meliputi:

- a) Uraian Pekerjaan (*Job Description*)
- b) Tugas-tugas yang harus dilakukan (*Jobs must be done*)
- c) Persyaratan yang dibutuhkan (*Job specification*)
- d) Standar pencapaian pekerjaan (*Job performance standard*).

Analisis jabatan atau pekerjaan dapat dibedakan kedalam empat jenis, sebagai berikut;

(1) *Job analysis for personnel specification*, yaitu kegiatan yang bertujuan untuk menentukan syarat mental yang dibutuhkan dari

¹⁰ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2016), 26.

¹¹ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 65.

seorang calon pekerja agar dapat sukses memangku suatu jabatan tertentu.

(2) *Job analysis for training purpose*, yaitu kegiatan yang bertujuan untuk menentukan langkah-langkah yang harus ditempuh dalam mengajarkan sesuatu pekerjaan kepada tenaga kerja baru (untuk keperluan pendidikan dan pelatihan).

(3) *Job analysis for setting rates*, yaitu kegiatan yang bertujuan untuk menentukan nilai masing-masing jabatan dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga dapat ditentukan upah secara adil.

(4) *Job analysis for method improvements*, yaitu kegiatan yang bertujuan untuk mempermudah cara bekerja bagi tenaga kerja pada suatu jabatan atau jenis pekerjaan tertentu.

Kegiatan analisis pekerjaan adalah hal yang sangat penting bagi suatu organisasi, karena berbagai tindakan dalam pengelolaan sumber daya manusia tergantung pada informasi tentang analisis pekerjaan yang dilakukan. Teori manajemen sumber daya manusia memberi petunjuk bahwa ada paling sedikit sepuluh kegiatan pengelolaan sumber daya manusia yang penyelenggaraannya dengan baik didasarkan pada informasi analisis pekerjaan yang berhasil dikumpulkan dan diolah.

2) Langkah-langkah dalam Analisis Jabatan atau Pekerjaan

Analisis jabatan atau pekerjaan disusun dengan maksud untuk memudahkan organisasi, lembaga atau perusahaan mempersiapkan jalannya roda organisasi, lembaga atau perusahaan secara tepat dan benar. Untuk itu dalam penyusunan analisis pekerjaan dibutuhkan persiapan yang cukup matang.

Dalam menyusun analisis jabatan atau pekerjaan diperlukan tahap-tahap tertentu, sehingga hasil yang diharapkan tercapai. Berikut ini

tahap-tahap atau langkah-langkah yang harus dilalui dalam menyusun analisis jabatan atau pekerjaan:

Langkah yang pertama adalah mempersiapkan tim yang akan melakukan analisis. Tim ini terdiri dari orang-orang yang memiliki kemampuan, loyalitas dan pengalaman dalam bidangnya masing-masing. Keberadaan tim yang berpengalaman akan memudahkan dalam menyusun analisis jabatan atau pekerjaan.

Kedua, mengidentifikasi hal-hal yang perlu dan tidak perlu untuk dilakukan. Artinya mendeteksi dan mencari tahu kegiatan yang harus dilakukan, termasuk menentukan langkah-langkah apa saja yang harus dilakukan.

Ketiga, persiapkan metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dan sarana prasarana yang dibutuhkan. Penentuan metode sangat mempengaruhi hasil yang diharapkan. Metode pengumpulan data dapat dilakukan melalui observasi, wawancara atau kuesioner.

Keempat, mempersiapkan jadwal kegiatan pelaksanaan yang harus dilakukan dan dipatuhi. Jadwal pelaksanaan harus disesuaikan dengan kondisi organisasi atau perusahaan dan tujuan yang diharapkan.¹²

3) Tujuan dan Manfaat Analisis Jabatan atau Pekerjaan

Adapun tujuan analisis pekerjaan yaitu:

- (a) Memperoleh tenaga kerja pada posisi yang tepat
- (b) Memberikan kepuasan pada diri tenaga kerja
- (c) Menciptakan iklim dan kondisi kerja yang kondusif.

Analisis jabatan atau pekerjaan pada dasarnya merupakan alat bagi pimpinan lembaga, organisasi atau perusahaan dalam memecahkan masalah ketenagakerjaan secara profesional dan manusiawi. Dilihat dari

¹² Kasmir, *Manajemen Sumber Daya manusia (Teori dan Praktik)*, 33.

sisi manfaatnya analisis jabatan atau pekerjaan mempunyai banyak manfaat dalam banyak hal, antara lain:

- (a) Dalam penarikan, seleksi, dan penempatan tenaga kerja
- (b) Dalam pendidikan dan pelatihan tenaga kerja
- (c) Dalam penilaian jabatan dan prestasi kerja
- (d) Dalam perbaikan syarat-syarat jabatan dan pekerjaan
- (e) Dalam penempatan, pemindahan, mutasi, atau promosi jabatan.¹³

4) Metode Analisis Jabatan atau Pekerjaan

Metode yang umum digunakan dalam mengumpulkan informasi adalah wawancara, angket, observasi, diary, dan kombinasi metode.

- (a) Metode wawancara
- (b) Metode observasi
- (c) Metode angket
- (d) Metode catatan karyawan (diary)
- (e) Metode kombinasi

Pada dasarnya analisis, harus menggunakan kombinasi beberapa teknik yang dibutuhkan untuk menghasilkan deskripsi atau spesifikasi pekerjaan yang akurat. Biasanya analisis tidak menggunakan satu metode analisis pekerjaan secara eksklusif. Kombinasi berbagai metode sering lebih tepat. Dalam menganalisis pekerjaan administratif, analisis dapat menggunakan kuesioner didukung dengan wawancara dan observasi terbatas. Dalam mempelajari pekerjaan produksi, wawancara dilengkapi observasi kerja yang ekstensif, bisa memberikan data yang diperlukan.¹⁴

¹³ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 69.

¹⁴ Mila Badriah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 81-82.

Kaitannya dengan konteks analisis pekerjaan sumber daya manusia pendidikan, maka yang harus dijadikan landasan dalam pekerjaan analisis adalah merujuk pada Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan (SPTK), yaitu:

- (a) Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional
- (b) Kualifikasi pendidik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan
- (c) Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta anak usia dini meliputi:
 - (1) Kompetensi pedagogik;
 - (2) Kompetensi kepribadian;
 - (3) Kompetensi profesional;
 - (4) Kompetensi sosial.
- (d) Seseorang yang tidak memiliki ijazah atau sertifikat, tetapi memiliki keahlian khusus yang diakui dan diperlukan dapat diangkat menjadi pendidik setelah melalui uji kelayakan dan kesetaraan
- (e) Kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran dikembangkan oleh BNSP dan ditetapkan dengan Peraturan Menteri.

b. *Recruitmen* atau Penarikan

1) Pengertian Rekrutmen

Penarikan pegawai (*recruitment*) merupakan kegiatan untuk mendapatkan sejumlah tenaga kerja dari berbagai sumber, sesuai dengan kulaifikasi yang dibutuhkan, sehingga mereka mampu menjalankan misi organisasi untuk merealisasikan visi dan tujuannya. Proses rekrutmen adalah kumpulan pelamar yang telah memenuhi syarat sehingga siap untuk disaring melalui tahap seleksi.¹⁵

2) Proses Rekrutmen

Menurut Simamora, proses rekrutmen meliputi beberapa poin penting, antara lain:

- a) Penyusunan strategi untuk merekrut
- b) Pencarian pelamar-pelamar kerja
- c) Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok/penyaringan
- d) Pembuatan kumpulan pelamar
- e) Kelompok pelamar (*applicant pool*) terdiri atas individu-individu

3) Tujuan Rekrutmen

Dalam proses rekrutmen memiliki beberapa tujuan, antara lain:

- a) Untuk memikat sekumpulan besar pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.
- b) Tujuan pasca pengangkatan (*post-hiring-goals*) adalah penghasilan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal.

¹⁵ Jusmaliani, *Pengelola Sumber Daya Insani*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 80.

c) Upaya-upaya perekrutmen hendaknya mempunyai efek *spillover effect* yakni citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan.¹⁶

4) Teknik-Teknik Rekrutmen

Perekrutan (*recruitment*) membantu memperbanyak kumpulan kandidat yang akan dipilih untuk suatu jabatan. Perekrutan dapat dilakukan melalui berbagai sumber baik secara internal maupun eksternal dengan keunggulan dan kelemahannya masing-masing.

(a) Perekrutan Internal

Sumber perekrutan internal adalah orang-orang yang sudah menjadi pegawai di sekolah, dan yang sudah menduduki jabatan tertentu yang mungkin dapat dipindahkan (*mutasi* atau *transfer*), baik secara vertikal (*promosi-demosi*) maupun horizontal (*rotasi*).¹⁷ Metode rekrutmen internal meliputi:

(1) Metode tertutup, yaitu calon internal diperoleh dengan cara pemimpin memberikan atau menominasikan beberapa orang sebagai calon untuk dipindahkan. Pemindahan dilaksanakan berdasarkan hasil evaluasi terhadap penilaian prestasi kerja dan kondisi pegawai yang ada.¹⁸

(2) Metode terbuka, yaitu melalui *job posting*, yaitu organisasi sekolah mengumumkan jabatan yang kosong pada papan pengumuman, pengumuman lisan, atau media lain sehingga memberikan kesempatan pada semua pegawai untuk

¹⁶ Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 60-61.

¹⁷ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2011), 107.

¹⁸ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 34.

mengajukan lamaran secara formal.¹⁹ Dalam job posting-system Karyawan akan mengisi formulir permintaan yang menunjukkan minatnya pada jabatan yang diumumkan. Uraian jabatan yang diumumkan mencantumkan tugas-tugas dan keahlian serta pengalaman minimum yang diminta.²⁰

(b) Perekrutan Esternal

Perekrutan eksternal adalah upaya untuk mengisi lowongan jabatan dengan menarik orang-orang dari luar perusahaan atau organisasi untuk menjadi calon. Diantara sumber-sumber perekrutan eksternal menurut Wayne F. Cascio dan Herman Aguinis antara lain:

- (1) Pemasangan iklan, seperti koran, internet, televisi, radio, jurnal teknik dan profesional, dan iklan luar sejenis.
- (2) Agen tenaga kerja, seperti agen pemerintah, agen swasta, firma pencari eksekutif, firma konsultasi manajemen
- (3) Institusi pendidikan, seperti sekolah kejuruan, perguruan tinggi dan universitas, kantor penempatan alumni.
- (4) Organisasi profesional, seperti rapat masyarakat teknis dan konvensi (regional dan nasional) dan jasa penempatan masyarakat.
- (5) Serikat buruh
- (6) Job fairs/ Career fairs
- (7) Walk in (yaitu pelamar mendatangi perusahaan untuk melamar)
- (8) Write in (yaitu melalui pengiriman surat lamaran)

¹⁹ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, 107.

²⁰ Thomas S. Bateman, dan Scott A. Snell, *Manajemen Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009),10.

(9) Rekomendasi pegawai.²¹

Setelah mengetahui sumber-sumber rekrutmen, maka langkah-langkah dalam merekrut tenaga kerja untuk sekolah antara lain sebagai berikut:

(1) Penentuan jabatan yang kosong

(2) Penentuan persyaratan jabatan

Kebijaksanaan dalam bidang perekrutan personalia kependidikan dasar-dasarnya sebagian besar terdapat dalam peraturan perundangan maupun pokok-pokok kebijaksanaan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang dalam bidang ketenagaan. Contohnya rencana pengadaan guru melalui program sarjana atau program diploma empat atau rencana pengadaan dosen melalui program pascasarjana yang terakreditasi sesuai dengan bidang keahlian yaitu lulusan magister untuk program diploma dan sarjana, dan juga lulusan doktor untuk program pascasarjana.²²

(3) Penentuan sumber daya dan metode rekrutmen

Langkah terakhir adalah menentukan sumber dan metode rekrutmen yang paling efektif dan efisien. Secara teknis-pragmatis, sumber-sumber tenaga kerja kependidikan dapat diperoleh secara internal maupun eksternal seperti halnya perekrutan di perusahaan, diantaranya melalui teman-teman pegawai instansi, badan-badan penempatan kerja, lembaga pendidikan, dan sumber-sumber lain. Diantara indikator ukuran keberhasilan rekrutmen dapat dilihat dari:

(a) Banyaknya pelamar yang datang dan melamar

(b) Banyaknya pilihan-pilihan karyawan yang potensial

²¹ Wayne F. Cascio and Herman Aguinis, *Applied Psychology in Human Resource Management*, (New Jersey: Pearson, 2005), 267.

²² UURI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 9 dan pasal 46

(c) Banyaknya penempatan karyawan yang berhasil.²³

5) Kendala Rekrutmen Tenaga Kerja dalam Organisasi Pendidikan

Proses perekrutan bukanlah suatu kegiatan yang mudah dan sederhana. Seperti yang dikutip Fatah Syukur, bahwa menurut Moh Abdul Mukhyi dan Hadir Hudiyanto mengemukakan 3 faktor yang mempengaruhi kegiatan pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, yaitu reputasi instansi di mata angkatan kerja, tingkat pertumbuhan angkatan kerja, dan tersedianya angkatan kerja dengan kualifikasi pendidikan dan keterampilan sesuai dengan kebutuhan instansi.²⁴

Kendala-kendala dalam proses perekrutan antara lain:

(a) Kendala yang bersumber dari dalam organisasi

Kendala dari dalam organisasi biasanya berkaitan dengan kebijakan yang ada dalam perekrutan tenaga kerja yang meliputi:

- (1) Kebijakan promosi
- (2) Kebijakan kompensasi
- (3) Kebijakan status karyawan
- (4) Kebijakan penerimaan tenaga local
- (5) Kondisi pasar tenaga kerja

(b) Kendala bersumber dari lingkungan eksternal

Kondisi lingkungan di sekitar organisasi atau instansi juga dapat mempengaruhi proses rekrutmen. Faktor eksternal tersebut meliputi:

²³ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, 108.

²⁴ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra, 2012), 73.

- (1) Tingkat pengangguran. Bila tingkat pengangguran tinggi, maka para pencari tenaga kerja akan lebih selektif karena banyaknya pelamar.
- (2) Kedudukan organisasi pencari tenaga kerja baru vis a vis organisasi lain yang bergerak di bidang kegiatan yang sama.
- (3) Langka tidaknya keahlian atau ketrampilan tertentu.
- (4) Proyeksi angkatan kerja pada umumnya
- (5) Peraturan perundangan di bidang ketenaga-kerjaan.
- (6) Praktek rekrutmen oleh organisasi-organisasi lain.
- (7) Tuntutan tugas yang kelak akan dikerjakan oleh pekerja baru.

2) Konsep Dari Seleksi

a) Pengertian Seleksi

Seleksi adalah proses identifikasi dan pemilihan orang-orang dari sekelompok pelamar yang paling cocok atau yang paling memenuhi syarat untuk menduduki suatu jabatan atau posisi tertentu. Menurut Casiso, tujuan dari setiap program adalah untuk mengidentifikasi para pelamar yang memiliki skor tinggi pada berbagai aspek yang diukur, yang bertujuan menilai pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan karakteristik lain yang penting untuk menjalankan suatu pekerjaan dengan baik.²⁵

b) Proses Seleksi

Proses seleksi yaitu dilakukan setelah kegiatan rekrutmen berakhir. Seleksi SDM merupakan sebuah proses untuk memilih dan menetapkan sejumlah orang dari calon-calon yang tersedia, dengan preferensi tertentu. Menurut Rivai mengemukakan bahwa proses

²⁵ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001), 85.

seleksi merupakan rangkaian tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar kerja mana yang akan diterima. Proses tersebut dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan.²⁶

Menurut T. Hani Handoko, proses seleksi tergantung pada 3 masukan penting. Informasi analisis jabatan memberikan deskripsi jabatan, spesifikasi jabatan dan standar-standar prestasi yang disyaratkan setiap jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia memberikan kepada manajer personalia bahwa ada lowongan kerja. Akhirnya, penarikan perlu agar manajer personalia harus menghadapi sekelompok yang dipilih. Proses seleksi harus dilaksanakan sejalan dengan hasil analisis jabatan, deskripsi tugas dan spesifikasi pekerjaan.

Fatah syukur menyatakan bahwa, proses seleksi dilakukan dalam pengambilan keputusan, memutuskan dari proses administrasi, wawancara, dan tes untuk menyeleksi para calon pelamar.²⁷ Sondang P. Siagian menjelaskan bahwa langkah-langkah dalam proses seleksi minimal ada delapan langkah, yaitu:

- (1) Penerimaan surat lamaran
- (2) Penyelenggaraan ujian
- (3) Wawancara seleksi
- (4) Pengecekan latar belakang pelamar dan surat-surat referensinya
- (5) Evaluasi Kesehatan
- (6) Wawancara oleh manajer yang akan menjadi atasan langsungnya

²⁶ Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 104.

²⁷ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, 90.

- (7) Pengenalan pekerjaan, dan
- (8) Keputusan atas lamaran.²⁸

c) Tujuan Seleksi

Tujuan seleksi adalah untuk mendapatkan pegawai yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap mental yang mendukung pelaksanaan pekerjaan serta memilih tenaga kerja yang diinginkan serta untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan mempunyai kualifikasi sebagaimana tercantum dalam deskripsi jabatan. Martoyo mengatakan bahwa tujuan seleksi adalah untuk mendapatkan tenaga yang paling tepat untuk memangku sesuatu jabatan tertentu. Seleksi merupakan proses dua arah dimana organisasi menawarkan posisi kerja dengan kompensasi yang layak, sedangkan calon pelamar mengevaluasi organisasi dan daya tarik posisi serta imbalan yang ditawarkan organisasi.

Selain itu, tujuan seleksi adalah untuk mendapatkan:

- (1) Karyawan yang qualified dan potensial
- (2) Karyawan yang jujur dan berdisiplin
- (3) Karyawan yang cakap dengan penempatan yang tepat
- (4) Karyawan yang terampil dan semangat bekerja
- (5) Karyawan yang karyawan yang dapat bekerja sama
- (6) Karyawan yang dinamis dan kreatif
- (7) Karyawan yang inovatif dan bertanggung jawab
- (8) Karyawan yang loyal dan berdedikasi tinggi
- (9) Karyawan yang mudah dikembangkan di masa yang akan datang

²⁸ Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 64.

(10) Karyawan yang bekerja secara mandiri

d) Tantangan yang Dihadapi Pada Proses Seleksi

Dalam proses seleksi ada empat tantangan yang perlu diperhatikan dan dihadapi oleh para petugas seleksi dalam menentukan jenis dan langkah-langkah dalam proses seleksi, yaitu:

(1) Penawaran tenaga kerja

(2) Tantangan etis

(3) Tantangan organisasional

(4) Kesamaan kesempatan memperoleh pekerjaan

3) Pelatihan dan Pengembangan

a) Definisi

Pelatihan (Training) merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas.

Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, diterapkan kepada pegawai manajerial yang mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan yang umum. Dengan demikian, istilah pelatihan ditujukan pada pegawai pelaksana untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan ditujukan pada pegawai tingkat manajerial untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan memperluas human relation.

b) Tujuan pelatihan dan pengembangan

Tujuan Pelatihan dan Pengembangan, antara lain:

- (1) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
- (2) Meningkatkan produktivitas kerja.
- (3) Meningkatkan kualitas kerja.
- (4) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
- (5) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
- (6) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
- (7) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
- (8) Menghindarkan keusangan (obsolescence).
- (9) Meningkatkan perkembangan pribadi pegawai.

c) **Komponen-komponen Pelatihan dan Pengembangan**

Komponen-komponen pelatihan dan pengembangan adalah:

- (1) Tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur.
- (2) Para pelatihan (trainers) harus ahlinya yang berkualifikasi memadai (profesional).
- (3) Materi pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- (4) Metode pelatihan dan pengembangan disesuaikan dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta.
- (5) Pelatih (trainers) harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

d) Prinsip-prinsip perencanaan pelatihan dan pengembangan

Mc Gehee merumuskan prinsip-prinsip perencanaan pelatihan dan pengembangan sebagai berikut:

- (1) Materi harus diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan
- (2) Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- (3) Penatar harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran.
- (4) Adanya penguat (reinforcement) guna membangkitkan respon positif dari peserta.
- (5) Menggunakan konsep pembentukan (Shaping) perilaku.

e) Tahapan-tahapan penyusunan pelatihan dan pengembangan adalah sebagai berikut:

- (1) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan

Ada tiga analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan,

Yaitu:

IAIN PURWOKERTO

- (a) Analisis Organisasi

(b) Analisis pekerjaan dan tugas.

(c) Analisis pegawai

f) Menetapkan Tujuan dan Sasaran Pelatihan/ Pengembangan

Sasaran pelatihan adalah perilaku yang diharapkan dari para peserta. Sasaran harus menspesifikasi kemampuan peserta untuk melakukan pekerjaan tertentu, dengan tingkat kemampuan tertentu pada kondisi tertentu. Timothy dkk menyatakan tujuan

rancangan yang dibuat dipakai sebagai panduan dan acuan kegiatan dalam menjelaskan tentang hal-hal yang hendak dicapai oleh sistem tersebut. Tujuan ini dibagi dalam tiga bagian kawasan yaitu:

- (1) Kognitif, berorientasi pada penambahan kemampuan peserta.
- (2) Afektif, berhubungan dengan sikap (*attitude*), minat, sistem, nilai dan emosi.
- (3) Psikomotorik, berorientasi pada keterampilan peserta sehingga terampil dalam suatu kegiatan tertentu.

g) Menetapkan Kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya

Jika sebageian besar trainee menunjukkan adanya penguasaan, maka dapat disimpulkan proses pelatihan efektif. Untuk mengetahui adanya penguasaan yang meningkat, sebelum pelatihan dilakukan ujian tentang taraf penguasaan trainee (*pre-test*), dan dibandingkan dengan hasil ujian yang diberikan setelah pelatihan diberikan, kemudian dihitung taraf kontribusinya.

h) Memilih Metode Pelatihan/Pengembangan

Pada saat memilih rancangan metode dan media yang digunakan harus diperhatikan keterampilan trainer dan sumber daya yang perusahaan miliki. Berikut metode yang dapat digunakan dalam program ini:

(1) Self Learning

Self learning merupakan pelatihan yang menggunakan modul, video tape atau kaset, sehingga karyawan dapat mempelajarinya sendiri.

(2) On the Job Training

On The Job Training merupakan pelatihan dimana para peserta latihan langsung bekerja di tempat untuk belajar dan meniru suatu pekerjaan di bawah bimbingan seorang pengawas.

(3) Lecture (ceramah atau kuliah)

Metode Lecture (ceramah atau kuliah) merupakan suatu metode tradisional karena hanya pelatih yang berperan aktif sedangkan peserta pengembangan bersikap pasif.

(4) Task Assignment

Metode Task Assignment adalah metode yang dilakukan dengan cara meminta karyawan untuk melakukan tugas sesuai dengan perintah dengan batas waktu tertentu.

(5) Project Assignment

Project Assignment adalah metode pelatihan dimana karyawan diminta untuk membuat suatu project yang dikerjakan secara berkelompok.

(6) Job Rotation

Metode Job Rotation adalah metode yang dilakukan dimana peserta pelatihan ditugaskan untuk berpindah dari satu bagian ke bagian pekerjaan yang lain dalam satu perusahaan, dengan interval yang terencana, sehingga diperoleh pengalaman kerja.

(7) Coaching

Coaching adalah proses membimbing bawahan dalam team, dan proses bagaimana pemimpin mengembangkan kesadaran diri anggota/bawahan dengan melakukan tatap

muka, untuk masalah kinerja berkaitan keterampilan / kompetensi teknik, keterampilan managerial (soft skill).

(8) Counseling

Proses membantu bawahan untuk urusan yang terkait dengan pemahaman diri bawahan, penerimaan diri dan pertumbuhan emosi, pengenalan karakter, masalah sikap, mental, kepribadian, attitude, masalah keluarga, keuangan dll.

(9) Confrence (Rapat)

Pada metode confrence (Rapat) Pelatih memberikan suatu makalah tertentu dan peserta pengembangan ikut serta berpartisipasi dalam memecahkan makalah tersebut. Mereka harus mengemukakan ide dan sarannya untuk didiskusikan serta diterapkan kesimpulannya pada metode konferensi pelatih dan yang dilatih sama-sama berperan aktif serta dilaksanakan dengan komunikasi dua arah.

(10) Seminar atau Workshop

Seminar atau workshop merupakan pelatihan dimana para karyawan diminta untuk memberikan penilaian terhadap topik yang diseminarkan oleh orang lain dan bertujuan untuk melatih kecakapan dalam memberikan komentar.

(11) Case Study & Case Analysis

Case study & Case Analysis adalah metode pelatihan dimana karyawan diminta untuk menganalisa suatu masalah dan memberikan solusi yang terbaik dari masalah tersebut.

(12) Laboratory Traning

Laboratory Training merupakan pelatihan dengan kelompok diskusi yang tak beraturan dan dimana masing-masing orang mengungkapkan perasaannya terhadap orang lain, sehingga saling mengerti satu sama lain.

(13) Action Plan

Action plan merupakan metode pelatihan dimana karyawan diminta mengembangkan sebuah rencana tindakan yang didasarkan atas hasil temuan mereka. Berikut Langkah Langkah membuat action plan:

Sebelum menuliskan Action Plan, langkah pertama yaitu menentukan tujuan yang ingin dicapai. Tujuan ini bisa berupa tujuan umum atau pun tujuan yang lebih detail. Tentukan hasil akhir yang ingin dicapai apabila Action Plan ini dijalankan.

Langkah berikutnya yaitu menentukan tugas-tugas yang harus diselesaikan untuk mencapai tujuan tersebut. Cari tahu langkah mana yang akan menjadi langkah awal. Kemudian tentukan tugas-tugas selanjutnya secara berurutan.

Jika tugas-tugas tersebut sudah ditulis, analisa dan bagi tugas-tugas tersebut. Jika tujuan yang akan dicapai merupakan tujuan individu, tentukan batas waktu untuk mengerjakan tugas tersebut. Jika tujuan yang akan dicapai merupakan tujuan kelompok, tentukan batas waktunya juga serta tentukan siapa yang akan bertanggung jawab akan tugas tertentu. Sesuaikan juga dengan kemampuan masing-masing orang yang terlibat.

Setelah langkah-langkah sebelumnya dikerjakan, penting untuk mengecek kembali Action Plan yang telah dibuat.

Periksa apakah Action Plan tersebut sudah memenuhi kriteria Action Plan yang baik yang telah dijabarkan sebelumnya. Apakah Action Plan yang dibuat ini sudah lengkap, jelas, dan relevan? Jika masih ada yang kurang, perbaiki kembali Action Plan tersebut.

(14) Mengadakan percobaan (try out) dan Revisi.

(15) Mengimplementasikan dan Mengevaluasi

Setelah memperbaiki kekurangan pada rancangan pelatihan, maka rancangan tersebut dapat diterapkan kepada karyawan. Secara garis besar, dalam penyelenggaraan pelatihan ada dua hal penting yang perlu dilakukan oleh “Panitia Penyelenggara”, yaitu Tahap Persiapan dan Tahap Pelaksanaan Pelatihan.

4) Tahap Persiapan Persiapan operasional ini antara lain meliputi:

- Pemberitahuan/Undangan kepada peserta
- Pemberitahuan/Undangan kepada Fasilitator/Nara Sumber
- Menetapkan tempat penyelenggaraan dan fasilitas yang tersedia
- Mempersiapkan Kelengkapan Bahan Pelatihan
- Mempersiapkan Konsumsi

5) Tahap Pelaksanaan Pelatihan. Secara umum, alur pokok yang ditempuh dalam pelaksanaan pelatihan adalah sebagai berikut di bawah ini:

- 1) Pembukaan Pelatihan
- 2) Pencairan Suasana.
- 3) Pembahasan Materi Pelatihan
- 4) Rangkuman, Evaluasi dan Tindak Lanjut pelatihan

6) Pemeliharaan (*maintenance*)

a) Pengertian

Ada beberapa konsep pengertian pemeliharaan dari berbagai sumber buku antara lain:

Landasan pertama yakni dalam kitab petunjuk bagi umat Islam (Al-Qur'an) telah terdapat beberapa konsep tentang pemeliharaan sumber daya manusia (*maintance*), konsep ini didasarkan pada surah Al-Maidah ayat 11, Al-Hujarat yat 10, dan At-Taubah ayat 105. Konsep pola perilaku manajemen pemeliharaan sumber daya manusia yang dapat diterapkan dalam lembaga yang berorganisasi didasarkan pada penghormatan setiap individu sebagai potensi kapabilitas, pengalaman, hak, dan kewajiban masing-masing.

Adanya kondisi saling menghormati antara pimpinan dan pekerja, hubungan kerjasama yang baik yang didasari kebijakan dan ketakwaan, komunikasi yang baik, dan sikap mendahulukan kepentingan kelompok dibandingkan kepentingan pribadi. Fungsi pemeliharaan menyangkut perlindungan kondisi fisik, mental, dan emosi karyawan.

Pemeliharaan adalah usaha mempertahankan dan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan agar mereka tetap loyal dan bekerja produktif untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan.²⁹

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa *maintenance* adalah: suatu kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk menjaga karyawannya dan mempertahankan kondisi fisik dan jiwa tenaga kerjanya dalam melakukan pekerjaannya untuk menggapai visi dan misi perusahaan.

²⁹ Malayu SP Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan*, (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 2000), 176.

Yang dimaksudkan dengan pemeliharaan disini adalah menjaga kemauan, keinginan, kesetiaan, dan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaannya pada sebuah perusahaan. Untuk memelihara vitalitas atau kekuatan tenaga kerja maka perlu dilakukan usaha perlindungan fisik, jiwa, dan raga para karyawan dari berbagai ancaman yang merugikan.

b) Tujuan Pemeliharaan

Adapun yang menjadi tujuan dari pemeliharaan menurut Hasibuan adalah sebagai berikut :

- (1) Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- (2) Meningkatkan disiplin dan menurunkan absensi karyawan.
- (3) Meningkatkan loyalitas dan menurunkan turn-over karyawan.
- (4) Memberikan ketenangan, keamanan, dan kesehatan karyawan.
- (5) Meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keluarganya.
- (6) Memperbaiki kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan.
- (7) Mengurangi konflik serta menciptakan suasana yang harmonis.
- (8) Mengefektifkan pengadaan karyawan.

c) Metode Pemeliharaan

Adapun metode-metode pemeliharaan antara lain:

(1) Komunikasi

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Dalam menyampaikan informasi, komunikasi sangat diperlukan. komunikasi berfungsi untuk *instructive*, *informative*, *influencing*, dan *evaluative*. Komunikasi disebut efektif jika informasi disampaikan secara singkat, jelas, dapat dipahami dan dilaksanakan

sama dengan maksud komunikator. Melalui komunikasi yang baik dan efektif maka permasalahan-permasalahan yang terjadi di dalam perusahaan dapat diselesaikan.

(2) Insentif

Menurut Hasibuan dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia”, insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan tertentu berdasarkan prestasi kerjanya agar karyawan terdorong meningkatkan produktivitas kerjanya. Adapun jenis insentif dalam buku Hasibuan terbagi atas dua yaitu:

- Insentif positif, adalah daya pendorong dengan memberikan hadiah material atau non material kepada karyawan yang prestasi kerjanya di atas prestasi standar.
- Insentif negatif, adalah daya pendorong dengan memberikan ancaman hukuman kepada karyawan yang prestasi kerjanya di bawah prestasi standar.

Selain jenis-jenisnya, Insentif juga memiliki bentuk-bentuk insentif antara lain:

- Non material insentif, adalah daya pendorong yang diberikan kepada karyawan berbentuk penghargaan atau pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya. Misalnya piagam, piala, medali.
- Sosial insentif, adalah daya pendorong yang diberikan pada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, seperti promosi, mengikuti pendidikan atau naik haji.
- Material insentif, adalah daya pendorong yang diberikan pada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang dan barang. material insentif ini bernilai ekonomis sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keluarganya.

Pemberian insentif yang adil dan terbuka akan menciptakan pemeliharaan yang baik dan selaras, sehingga loyalitas dan semangat kerja karyawan akan meningkat dan absensi serta tingkat keluar-masuk karyawan akan menurun. Jadi, pemberian insentif sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

(3) Program Kesejahteraan Ekonomi Guru dan Karyawan

Menurut Hasibuan dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia”, kesejahteraan karyawan adalah balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan. Sementara itu, menurut Simanjuntak, Keselamatan kerja adalah kondisi keselamatan yang bebas dari resiko kecelakaan dan kerusakan dimana kita bekerja yang mencakup tentang kondisi bangunan, kondisi mesin, peralatan keselamatan, dan kondisi pekerja.

Program Kesejahteraan Ada tiga bentuk program kesejahteraan (pelayanan) karyawan, yaitu:

(1) Program Kesejahteraan Ekonomi Karyawan

Program ini dirancang dan diselenggarakan untuk melindungi keamanan ekonomi para karyawan. Jenis-jenis program ini antara lain:

- Pensiun : Pensiun diberikan bagi karyawan yang telah bekerja diperusahaan untuk masa tertentu. pensiun merupakan salah satu program perusahaan dalam rangka memberikan jaminan keamanan financial bagi karyawan yang sudah tidak produktif.
- Asuransi : Perusahaan melakukan kerja sama dengan perusahaan asuransi untuk menanggung asuransi karyawannya. Program asuransi bisa berbentuk asuransi jiwa, kesehatan atau asuransi kecelakaan.

- Pemberian Kredit : Perusahaan memberikan kredit kepada karyawan yang membutuhkannya, misalnya: mendirikan koperasi simpan pinjam.

(2) Program Rekreasi dan Hiburan

(3) Pemberian Fasilitas

7) Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Pemberhentian adalah pemutusan hubungan kerja seseorang pegawai dengan suatu organisasi/lembaga. Dengan pemberhentian, berarti berakhirnya keterikatan kerja pegawai terhadap organisasi. Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat kerja dan sebagai pegawai.

Dalam kaitannya dengan tenaga kependidikan di sekolah, khususnya Pegawai Negeri Sipil sebab-sebab pemberhentian pegawai ini dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis, yaitu:

(a) Pemberhentian atas permohonan sendiri

(b) Pemberhentian oleh dinas dan pemerintah

(c) Pemberhentian sebab lain-lainnya.

Pemberhentian atas permohonan pegawai sendiri, misalnya karena pindah lapangan pekerjaan yang bertujuan memperbaiki nasib. Pemberhentian oleh dinas atau pemerintah bisa dilakukan dengan beberapa alasan berikut:

(a) Pegawai yang bersangkutan tidak cakap dan tidak memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.

(b) Perampangan atau penyederhanaan organisasi.

- (c) Peremajaan, biasanya pegawai yang telah berusia 55 tahun dan berhak pensiun harus diberhentikan dalam jangka waktu satu tahun.
- (d) Tidak sehat rohani dan jasmani sehingga tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
- (e) Melakukan pelanggaran tindak pidana sehingga dihukum penjara atau kurungan.
- (f) Melanggar sumpah atau janji PNS.

B. Penelitian Yang Relevan

Penelitian tentang Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan yang pernah dilakukan di antaranya adalah :

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya Cilacap merupakan Tesis dari Efi Rufaiqoh Muhaimin.
 - a. Persamaan
 - 1) Terdapat konsep yang sama mengenai manajemen sumber daya manusia.
 - 2) Kesamaan pada langkah pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia Pendidikan.
 - b. Perbedaan
 - 1) Tesis karya Efi Rufaiqoh Muhaimin berfokus pada pengembangan sumber daya manusia Pendidikan sedangkan unsur-unsur manajemen lainnya tidak dibahas.
 - 2) Pada tesis ini penulis membahas 6 unsur MSDM Pendidikan yang meliputi: analisis jabatan, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, pemeliharaan serta PHK.
2. Tesis Aska Fikriah yang berjudul Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan untuk Mewujudkan Sekolah

Islam Unggul (Studi Multi Kasus di SD plus Al-Kautsar Malang dan MTsN 1 Mataram.

a. Persamaan

- 1) Terdapat konsep yang sama mengenai manajemen sumber daya manusia.
- 2) Kesamaan pada langkah pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia Pendidikan.

b. Perbedaan

- 1) Tesis karya Asfa Fikriah berfokus pada pengembangan sumber daya manusia Pendidikan dengan menitikberatkan pada perencanaan pengembangan SDM, sedangkan unsur-unsur manajemen lainnya tidak dibahas.
- 2) Pada tesis ini penulis membahas 6 unsur MSDM Pendidikan yang meliputi: analisis jabatan, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, pemeliharaan serta PHK.

3. Tesis Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Di Padangsidempuan karya Ali Daud Rambli

a. Persamaan

Terdapat persamaan konsep mengenai analisis jabatan, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia Pendidikan

b. Perbedaan

Pada tesis ini penulis menambahkan konsep pemeliharaan dan PHK yang tidak terdapat dalam tesis karya Ali Daud Rambli

4. Yadi Fajri, tesis, 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Nilai-Nilai Pesantren.

a. Persamaan

Tesis karya Yadi Fajri dan karya penulis sama-sama membahas konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

b. Perbedaan

Fokus penelitian tesis karya Yadi Fajri menitik beratkan pada MSDM berbasis nilai-nilai pesantren sedangkan tesis penulis berfokus pada MSDM umum.

5. Jurnal Pendidikan Dompot Dhuafa, Vol 7, No. 2, November 2017

a. Persamaan

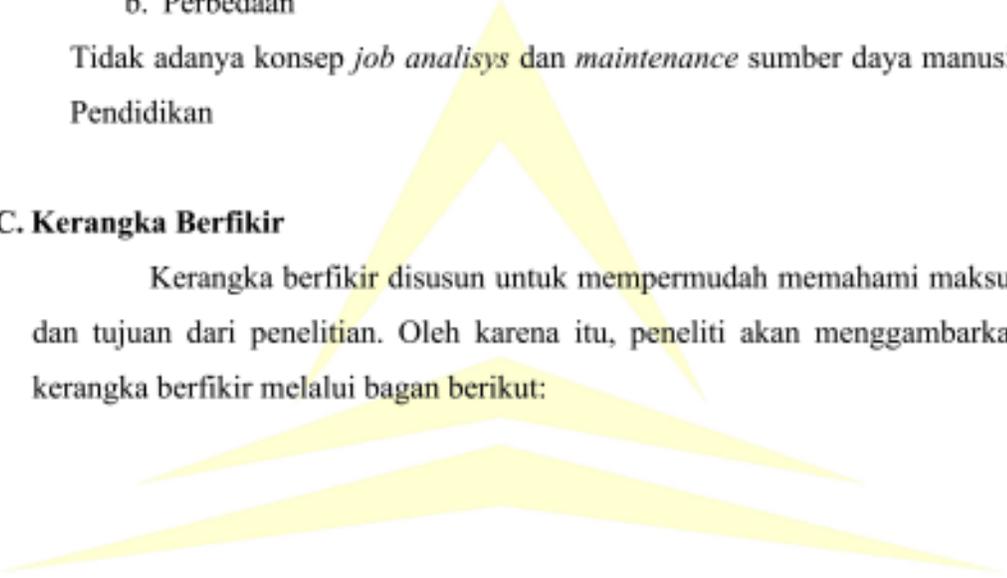
Dalam Jurnal tersebut terdapat kesamaan konsep mengenai sumber daya manusia dan beberapa unsur di dalamnya seperti rekrutmen, seleksi, pengembangan dan pemberhentian.

b. Perbedaan

Tidak adanya konsep *job analisis* dan *maintenance* sumber daya manusia Pendidikan

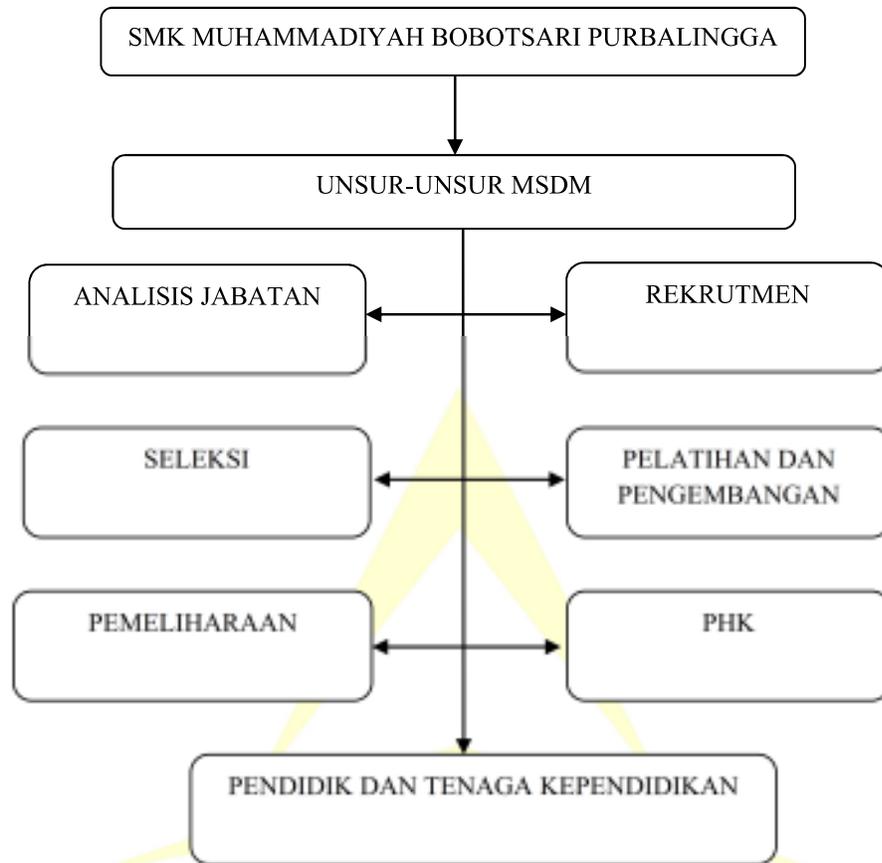
C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir disusun untuk mempermudah memahami maksud dan tujuan dari penelitian. Oleh karena itu, peneliti akan menggambarkan kerangka berfikir melalui bagan berikut:



IAIN PURWOKERTO

Bagan 2.1
Kerangka Berpikir



Dari gambar di atas menunjukkan bahwa SMK Muhammadiyah Bobot Sari Purbalingga menjalankan unsur-unsur MSDM yang meliputi analisis jabatan, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, pemeliharaan dan PHK terhadap pendidik dan tenaga kependidikan

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di SMK Muhammadiyah Bobotsari yang beralamat di Jl. RS. Yosomiharjo No.8, Bobotsari, Purbalingga, Dusun 3, Bobotsari, Kecamatan Bobotsari Kabupaten Purbalingga. Penelitian ini akan dilaksanakan pada bulan Desember-Maret 2020-2021. Pertama peneliti melakukan observasi awal pada tanggal 18 Desember 2020, untuk pengenalan lingkungan sekolah, dan bertemu kepala sekolah dan wakil kepala urusan pendidik dan tenaga kependidikan, lalu pada bulan Januari peneliti adakan penelitian lanjutan untuk mengetahui lebih dalam suasana dan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di sekolah, dilanjutkan pada bulan Febuari sampai Maret 2021 peneliti melakukan wawancara, observasi, dan pengumpulan data-data yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga.

B. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yakni Fokus penelitian ini adalah memahami bagaimana manajemen sumber daya manusia di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga. Secara umum penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu data yang disajikan dalam bentuk kata verbal bukan dalam bentuk angka.¹

Penelitian deskriptif kualitatif juga ditandai dengan penggunaan metode atau teknik pengumpulan data yang utama, sehingga penelitian kualitatif ini cenderung memiliki karakteristik, memiliki natural setting sebagai sumber data langsung, sementara peneliti merupakan instrumen kunci (*key instrument*) bersifat deskriptif, lebih mengutamakan proses dari pada

¹ Noeng Muhajir, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1996), 69.

produk, cenderung menganalisis data secara induktif dan makna (makna) merupakan hal yang esensial dalam penelitian kualitatif.²

Metode kualitatif juga biasa digunakan untuk mendapatkan data yang sifatnya mendalam, suatu data yang mengandung makna. Keberadaan peneliti dalam penelitian kualitatif sangat menentukan sehingga menuntut peneliti untuk mampu mengkonstruksikan situasi sosial agar penelitian jelas dan bermakna. Metode penelitian kualitatif sering juga disebut penelitian naturalistik, karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alami "natural setting". Penelitian kualitatif merupakan pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah dan dilakukan oleh seorang atau peneliti yang tertarik secara alamiah, dengan maksud bahwa hal ini merupakan penelitian yang memanfaatkan wawancara terbuka untuk menelaah dan memahami sikap, pandangan, perilaku individu atau kelompok orang untuk mencari dan menemukan pengertian atau pemahaman tentang fenomena dalam suatu latar.

Penelitian kualitatif lebih banyak mementingkan segi proses dari pada hasil. Perencanaan penelitian disusun bersifat lentur dan terbuka disesuaikan dengan kondisi sebenarnya dilapangan. Hasil penelitian merupakan kesepakatan bersama.³

Berpijak dari sinilah penulis merasa terdorong mengadakan penelitian pendidikan menggunakan pendekatan kualitatif, karena dengan pendekatan ini diharapkan dapat terungkap bagaimana manajemen SDM di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga.

C. Data dan Sumber Data

Sumber data utama dalam penelitian ini adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.

² Robert Bog dan Sari Knop Biklen, *Qualitatif Research For Education, An Introduction To Theory And Methods*, (Boston: Allyn And Bacon, 1986), 28-29.

³ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), 130.

Berkaitan dengan hal ini jenis datanya dibagi dalam kata-kata, tindakan, sumber data tertulis, foto, dan statistik.⁴

Selain itu sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah ucapan-ucapan, ungkapan-ungkapan, kesaksian-kesaksian, dan tindakan-tindakan dari subyek yang diteliti. Sumber data utama adalah hasil wawancara mendalam dan observasi yang dicatat atau direkam dengan baik. Sedangkan data-data sekunder hanya menjadi penunjang saja, misalnya dokumen dan lain-lain.⁵

Mencermati kedua definisi diatas, maka sumber data utama dalam penelitian ini berasal dari kata-kata dan tindakan orang yang diamati atau diwawacarai dengan cara mencatat, atau merekam serta mengambil gambar.

Data yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah data yang terkait dengan fokus penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK Muhammadiyah Bobotsari. Adapun subyek atau informan dalam penelitian ini harus berdasarkan kriteria-kriteria: 1) subyek yang cukup lama dan intensif menyatu dengan aktivitas yang menjadi sasaran penelitian, 2) subyek yang masih aktif terlibat di lingkungan aktivitas yang menjadi sasaran penelitian, 3) subyek yang masih banyak memiliki waktu untuk dimintai informasi tetapi relatif memberikan informasi yang sebenarnya, 4) subyek yang tidak mengemas informasi tetapi relatif memberikan informasi yang sebenarnya, 5) subyek yang tergolong asing bagi peneliti.⁶

Berdasarkan kriteria tersebut informan yang dipilih dalam penelitian ini adalah:

- a. Toto Widiarto, S.Pd sebagai Kepala SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

⁴ Lexy J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), 186.

⁵ Sunafiah Faisal, *Penelitian Kualitatif: Dasar-dasar dan Aplikasi* (Malang: Yayasan Asah Asih Asuh, 1999), 17.

⁶ Arif imron, *Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan Keagamaan* (Malang: Kalimasahadah Press, 1996), 27.

- b. Sarwan, S.Kom sebagai Wakil Kepala Urusan Kepegawaian dan Sarana Prasarana SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga
- c. Arif Nur Wahid, S.Kom selaku Kepala Staf Tata Usaha SMK Muhammadiyah Bobotsari

Alasan dietapkannya informan tersebut adalah: 1) mereka sebagai pelaku yang terlibat langsung kegiatan di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga 2) mereka mengetahui secara langsung persoalan yang akan dikaji, 3) mereka lebih menguasai informasi secara akurat terkait dengan manajemen sumber daya manusia pendidikan di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga.

D. Teknik Pengumpulan Data

Ada beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara (*interview*), dokumentasi dan observasi (pengamatan).

a. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan.⁷ Wawancara adalah suatu bentuk komunikasi verbal yang bertujuan memperoleh informasi.⁸ Penggunaan metode ini merupakan sebuah pertimbangan sebagaimana yang diungkapkan oleh Suhardi Sigit bahwa wawancara digunakan untuk menemukan sesuatu yang tidak dapat melalui pantauan atau pengamatan seperti perasaan, pikiran, begitu juga sesuatu yang sudah terjadi pada situasi dan masa sebelumnya.

⁷ Lexy .J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), 186.

⁸ Nasution S, *Method Research*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), 113.

wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur yaitu wawancara yang pewawancaranya menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan. Penelitian yang menggunakan jenis wawancara ini bertujuan mencari jawaban terhadap hipotesis kerja, untuk itu pertanyaan-pertanyaan disusun dengan rapih.⁹

b. Dokumentasi

Dokumentasi yakni teknik penelitian dengan memperhatikan bahwa dokumen yang ada dan mempunyai relevansi. Dokumentasi ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto, data yang relevan dengan penelitian.

Dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data yang bersifat dokumenter tentang gambaran umum SMK Muhammadiyah Bobotsari, manajemen sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang di lakukan, Rencana Induk Pembanguna (RIP), Rencana dan Strategi (RENSTRA) program jangka pendek, menengah dan panjang. Kebijakan-kebijakan kepala sekolah yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusi pendidik dan tenaga kependidikan, RAPBS, laporan kegiatan bulanan dan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan mutu sember daya manusi yang dimiliki, keprofesionalitas pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki serta mutu pendidikan yang di miliki.

Untuk mengetahui perkembangan sumber daya manusia dapat dilihat dari kinerja dan keprofesionalitas dari pendidik dan tenaga kependidikan, perangkat yang disusun, daftar nilai, catatan prestasi dan perilaku siswa dan lain sebagainya. Data tersebut diperoleh melalui beberapa arsip dan dokumentasi. Selain itu data juga bisa diperoleh dari

⁹ Lexy .J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), 190.

surat kabar, majalah, jurnal, buku dan Purbalingga-Purbalingga tertulis lainnya yang relevan.

c. Observasi (Pengamatan)

Observasi harus dilakukan secara teliti dan sistematis untuk mendapatkan hasil yang bisa diandalkan, dan peneliti harus mempunyai latar belakang atau pengetahuan yang lebih luas tentang objek penelitian mempunyai dasar teori dan sikap objektif. Observasi adalah pengamatan dengan menggunakan indra penglihatan yang berarti tidak mengajukan pertanyaan-pertanyaan.¹⁰ Observasi ini merupakan kegiatan mengamati gejala-gejala obyektif yang terkait langsung dengan fokus penelitian ini, itulah sebabnya Nana Sujana menyebutkan bahwa observasi sebagai alat pengumpulan data banyak digunakan untuk mengukur tingkah laku individu maupun proses terjadinya suatu kegiatan yang diamati baik dalam situasi sebenarnya maupun situasi buatan.¹¹

Kegiatan yang akan diobservasi pada penelitian ini tentang manajemen sumber daya manusia Pendidikan di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga dalam melaksanakan tugas untuk mewujudkan tujuan dari madrasah tersebut.

Observasi atau pengamatan memungkinkan peneliti melihat, mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan kejadian yang terjadi pada keadaan sebenarnya. Dengan observasi memungkinkan peneliti mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan pengetahuan yang langsung diperoleh dari data-data.

¹⁰ Irwan Soehartono, *Metodologi Penelitian Sosial Suatu Teknik Bidang Kesejahteraan dan Ilmu Sosial Lainnya Pendekatan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), 69.

¹¹ Nana Sujana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru Alisindo, 2001), 109.

Dengan observasi ini, digunakan untuk melakukan check dan recheck data yang telah diperoleh dan hasil wawancara dan dokumentasi sehingga dapat mendukung validitas atau keabsahan data yang diperoleh.

E. Pemeriksaan Validitas Data

Validitas data merupakan suatu alat atau sarana yang digunakan untuk menjaga keabsahan data yang dikumpulkan dan untuk menghindari adanya bias penelitian. Validitas merupakan suatu kekuatan penelitian kualitatif dan didasarkan pada temuan yang didapat akurat dari sudut pandang peneliti, informan ataupun pembaca. Validitas kualitatif (*Qualitative Validity*) merupakan upaya pemeriksaan terhadap akurasi hasil penelitian dengan menerapkan prosedur-prosedur tertentu.¹²

Dengan digunakannya strategi validitas akan dapat meningkatkan kemampuan peneliti dalam menilai kakuratan hasil penelitian. Juga dapat meyakinkan pembaca tentang akurasi tersebut sehingga digunakan teknik untuk memeriksa validitas data, diantaranya dengan triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain, di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.¹³ Menurut Denzin (1978) dalam Lexy J. Moleong triangulasi sebagai teknik pemeriksaan dengan memanfaatkan empat penggunaan yaitu:

1. Teknik triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dengan waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian. Dengan demikian, peneliti membandingkan data yang sama atau sejenis kepada informan yang berbeda, membandingkan pengamatan dengan wawancara dan membandingkan wawancara dengan suatu dokumen.
2. Teknik triangulasi dengan metode berarti teknik pemeriksaan keabsahan data, peneliti memperoleh data yang sama atau sejenis dengan menggunakan metode yang berbeda atau sumber data yang berbeda dengan metode yang

¹² John W. Creswell, *Research Design*, terjemahan *Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan campuran*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018), 269.

¹³ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, cetakan ke-36, 330.

sama. Contohnya peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, kuesioner, analisis arsip dokumen, atau sumber informan yang berbeda-beda.

3. Teknik Triangulasi dengan menggunakan peneliti atau pengamat lainnya untuk keperluan pengecekan kembali derajat kepercayaan data. Peneliti memperoleh data yang sama dengan membandingkannya dari hasil penelitian yang sejenis dari peneliti yang lainnya. Pemanfaatan peneliti lainnya membantu mengurangi kemelencengan dalam pengumpulan data.
4. Triangulasi dengan teori merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data, seorang peneliti memperoleh data yang ditemukan di lapangan kemudian dibandingkan dengan teori-teori yang ada. Apabila berbeda dengan teori yang ada, maka dipeneliti dapat menemukan atau membuat suatu konsep atau teori baru.

Dalam penelitian ini, teknik pemeriksaan keabsahan data yang digunakan dengan menggunakan teknik triangulasi sumber dan teknik triangulasi metode. Teknik triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dengan waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian. Sedangkan Teknik triangulasi dengan metode berarti teknik pemeriksaan keabsahan data, peneliti memperoleh data yang sama atau sejenis dengan menggunakan metode yang berbeda atau sumber data yang berbeda dengan metode yang sama.

F. Teknik Analisis Data

Setelah data terkumpul dari hasil pengumpulan data, perlu segera dilakukan proses mengolah data atau yang sering disebut dengan analisis data. Analisis data menurut Michael Quinn Patton yang diterjemahkan oleh Budi Puspo Priyadi, diartikan sebagai sebuah proses yang membawa bagaimana data diatur, mengorganisasikan apa yang ada ke dalam sebuah pola, kategori, dan unit deskripsi dasar.

Sedangkan menurut Bogdan dan Biklen sebagaimana dikutip oleh Lexy J. Moleong, menyatakan bahwa analisis data kualitatif adalah upaya yang

dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.¹⁴ Mathew B. Miles dan A. Michael Huberman terjemahan Tjeptjep Rohendi Rohidi, mengemukakan bahwa analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu: reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Kegiatan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi dilakukan sebelum, selama dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk sejajar untuk membangun suatu analisis yang tangguh.¹⁵ Ketiga alur kegiatan di atas dapat dijelaskan peneliti sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Pada tahapan awal ini peneliti mencari data yang sesuai dengan fokus tema penelitian melalui cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Kemudian data yang diperoleh diedit dan diseleksi untuk diadakan analisis secara deskriptif.

2. Reduksi Data

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya (Sugiyono, 2017: 247). Pada tahap ini peneliti menyeleksi, menyederhanakan, dan merangkum data yang didapatkan dari lapangan dan disusun secara sistematis dalam bentuk uraian dan laporan agar mudah dipahami.

Pada tahapan ini, yang peneliti lakukan adalah mengumpulkan data sesuai dengan tema penelitian dengan cara observasi di lapangan, wawancara dengan informan dan dokumentasi. Kemudian dilakukan

¹⁴Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, cetakan ke-36, 248.

¹⁵ Mathew B. Miles & A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, terjemahan Tjeptjep Rohendi Rohidi, (Jakarta: UI. Press, 1992), 16.

pengeditan data dan dikelompok-kelompokan untuk dianalisis secara deskriptif.

3. Sajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisny.¹⁶ Penyajian data yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah berupa teks yang bersifat naratif. Pada tahap ini, peneliti menyajikan data yang sudah direduksi berbentuk uraian singkat, bagan, dan diskripsi yang menyeluruh pada aspek yang diteliti.

Dalam penelitian kualitatif ini, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya¹⁷. Penyajian data yang biasa digunakan dalam penelitian kualitatif adalah berupa teks yang bersifat deskriptif. Pada tahapan ini, peneliti menyajikan data yang sudah direduksi berbentuk uraian singkat, bagan, dan diskripsi yang menyeluruh pada aspek yang diteliti.

4. Penarikan Simpulan dan Verifikasi

Pada tahapan ini, peneliti melakukan kesimpulan data yang telah dikumpulkan namun bersifat sementara. Karena, data yang telah terkumpul tersebut akan berubah apabila peneliti menemukan data lain yang lebih kuat dan baik. Pada tahapan ini juga, peneliti mencari arti data yang telah diperoleh melalui pencarian pola, tema hubungan, persamaan atau hipotesis dari hasil data nyata di lapangan.

¹⁶ Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Bandung : Alfabeta, .2017), 249.

¹⁷ Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.*, 250.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

1. Sejarah berdirinya SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

Pada kurun waktu tahun 1969 sampai dengan tahun 1973 yang menjadi dambaan adalah sekolah-sekolah kejuruan seperti: STM, SMEA, SMOA/SGO, SPG yang memberikan materi pelajaran sesuai dengan program pendidikannya, namun sekitar tahun 1975, program tersebut dilikuidasi atau di hilangkan oleh pemerintah dalam hal ini Departemen Pendidikan di Indonesia. Sekitar tahun 1994 Pemerintah memprogramkan kembali Sekolah Menengah Kejuruan yang materi pelajarannya disampaikan sesuai keahliannya, baik Keahlian Otomotif, Bisnis Managemen, Akuntansi, Administrasi Perkantoran dan sebagainya.

Bertepatan pada bulan Juni 1993 Ketua Bagian Pendidikan Dasar dan Menengah (sekarang Majelis Dikdasmen) Pimpinan Cabang Muhammadiyah Bobotsari yang dijabat oleh Ibu Siti Kholisoh Ahmad Salimi mempunyai gagasan mendirikan sekolah kejuruan setara dengan SMEA, oleh karena itu sekitar tahun 1967 di Bobotsari telah didirikan SMEA Muhammadiyah Bobotsari yang didirikan Muhammadiyah, namun tidak bertahan lama bahkan belum sampai melaksanakan Ujian, Sekolah tersebut bubar karena jumlah murid kurang dari yang diharapkan.

Dari pengalaman pahit yang dialami tersebut, Ketua Yayasan Muhammadiyah Bagian Pendidikan dan Pengajaran Bobotsari tidak pantang mundur, dengan penuh semangat dan optimis dibantu para pengurus lain berusaha keras mendirikan kembali Sekolah Kejuruan. Para pengurus sangat yakin dan optimis akan terwujudnya SMEA atau SMK yang maju dan akan berkembang pesat.

Sebagai tindak lanjut program pendirian sekolah baru yang direncanakan yaitu SMEA atau SMK Muhammadiyah Bobotsari, beliau

(Ibu Siti Kholisoh Ahmad Salimi) bermusyawarah dengan orang-orang yang dapat diajak berfikir bersama antara lain :

1. Bapak Suwardjo, BA Selaku Kepala SMP Muhammadiyah 2 Bobotsari
2. Bapak Mafudi, SE Selaku staf Pengajar SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari
3. Bapak Muhyidin, BA selaku Tokoh Muda Muhammadiyah pada waktu itu
4. Bapak Muhammad Dasan Cipto Rahardjo selaku KA TU SMP Muhammadiyah 2 Bobotsari
5. Bapak Sudarjo

Dari hasil Musyawarah kelima orang tersebut disepakati untuk mendirikan Sekolah Menengah Kejuruan dengan nama SMEA Muhammadiyah Bobotsari, Program yang dibuka pada waktu itu :

1. Program Keahlian Akuntansi
2. Program Keahlian Administrasi Perkantoran
3. Program Keahlian Bisnis Pemasaran

Bermodal dari hasil kesepakatan bersama tersebut kemudian ditindaklanjuti dengan membuat permohonan atau proposal kepada Kepala Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Jawa Tengah di Semarang. Secara geografis, batas wilayah SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga adalah sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan SMP N 01 Bobotsari
- b. Sebelah Selatan berbatasan dengan Terminal Bus Bobotsari
- c. Sebelah Timur berbatasan dengan Kantor Kecamatan Bobotsari
- d. Sebelah Barat berbatasan dengan KUA Bobotsari

2. Visi, Misi, dan Tujuan Sekolah

Visi sebagai sesuatu yang sangat dibutuhkan untuk organisasi demi menjamin kesuksesan dan kelestarian organisasi/ perusahaan dalam jangka panjang. Menurut Wibisono visi adalah serangkaian kata-kata bahkan rangkaian kalimat mengungkapkan impian, cita-cita, rencana, harapan sebuah perkumpulan, perusahaan, organisasi yang ingin dicapai di masa

mendatang.¹ Visi SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga adalah sebagai berikut.

“SANTUN, MANDIRI, KOMPETITIF, MODERN, UNGGUL, BERBASIS KEISLAMAN” yang disingkat SMK MU BBS²

Sedangkan misi merupakan penjabaran dari visi, yaitu upaya yang dilakukan oleh suatu lembaga untuk menjabarkan dan menterjemahkan visi ke dalam tindakan atau strategi operasional yang menggambarkan aktivitas atau kegiatan maupun upaya yang lebih operasional dan jelas untuk meraih visi. maka untuk mewujudkan/merealisasikan visi tersebut dirumuskanlah misi Pendidikan SMK Muhammadiyah Bobotsari yaitu:³

- a. Melaksanakan manajemen sekolah yang konstruktif, “terbuka” dan terpercaya
- b. Melaksanakan proses belajar mengajar yang berbasis ke-Islaman, keilmuan, dan kewirausahaan yang efektif dan dinamis
- c. Melaksanakan program peningkatan SDM bagi guru, dan karyawan agar lebih profesional dalam menjalankan fungsi dan kewajibannya
- d. Memenuhi dan mengembangkan sarana prasarana sekolah demi terlaksananya proses belajar mengajar yang efektif dan efisien

Perumusan misi lembaga pendidikan secara umum menyatakan apa yang akan dicapai dan dilaksanakan oleh lembaga pendidikan tersebut untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Tujuan pendidikan SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga mengacu pada tujuan umum pendidikan nasional, visi dan misi sekolah, yaitu :

- a. Menyiapkan generasi yang berakhlakul karimah dan menjalankan ajaran islam dengan sebenar benarnya
- b. Menyiapkan siswa menjadi tenaga kerja yang kompeten, profesional dan produktif sesuai dengan bidangnya
- c. Meraih prestasi akademik dan non akademik baik ditingkat lokal, regional, nasional dan internasional

¹ Dermawan Wibisono, *Manajemen Kinerja...*, 43.

² Dokumentasi Visi Misi SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga tanggal 15 Januari 2021

³ Dokumentasi Dokumentasi Visi Misi SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga tanggal 15 Januari 2021

- d. Meningkatkan pengetahuan dan kecerdasan siswa agar bisa mengikuti pendidikan lebih lanjut
 - e. Menyiapkan siswa agar mampu menguasai dan mengikuti perkembangan teknologi sesuai bidangnya
 - f. Menyiapkan siswa menjadi orang yang mempunyai jiwa wirausaha yang mandiri, kreatif, inovatif dan produktif.
3. Program Keahlian:
- a. Akuntansi dan Keuangan Lembaga
 - b. Otomatisasi dan Tata Kelola Perkantoran
 - c. Teknik Kendaraan Ringan Otomotif
 - d. Teknik dan Bisnis Sepeda Motor
 - e. Teknik Komputer dan Jaringan

4. Data Guru dan Siswa⁴

a. Pendidik dan tenaga kependidikan

Guru adalah semua orang yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk membimbing dan membina anak didik, baik secara individual maupun klasikal disekolah maupun di luar sekolah, oleh karena itu seorang guru diharapkan memiliki kompetensi dan profesional dalam tugasnya untuk mencapai keberhasilan proses pembelajaran secara keseluruhan.

Selain pendidik, tenaga kependidikan juga merupakan faktor penting yang mendukung proses pembelajaran di sekolah. Dalam praktiknya, tenaga kependidikan telah membantu bidang pelayanan, terutama untuk mempercepat proses administrasi, baik itu administrasi untuk memenuhi kebutuhan guru maupun siswa, dan mempermudah proses administrasi yang meliputi pencatatan, pengarsipan, dan pengeluaran data-data penting.

Adapun data guru dan tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Data Pendidik dan Tenaga Pendidik⁵

⁴ Dokumentasi tentang pendidik dan tenaga kependidikan pada tanggal 15 Februari 2021.

1) Data Pendidik

No	Guru	Jenjang Pendidikan					Guru Yang pernah ditatar	Usia			
		>S1	S1	D3	<D2	Jml		<22	20-50	56-59	Jml
1	Normatif	3	16	-	-	18	Normatif	-	18	-	18
2	Adaptif	0	15	0	-	15	Adaptif	-	15	-	15
3	Produktif	0	16	0	-	16	Produktif	-	16	-	16
4	BP/BK	1	3	-	-	4	BP/BK	-	4	-	4
	Jumlah	4	49	0	-	53	Jumlah	-	53	-	53

2) Tenaga Kependidikan (administrasi)

No	Tenaga Kependidikan	Jenjang Pendidikan					Guru Yang pernah ditatar	Usia			
		>S1	S1	D3	<D3	Jml		<22	20-50	56-59	Jml
1	Administ	-	0	1	7	8	Administ	1	7	-	8
2	Pesuruh				3	3	Pesuruh	-	3	-	3
	Jumlah	-	-	1	10	11	Jumlah	-	10	-	11

b. Keadaan Siswa

Siswa adalah makhluk sosial yang mempunyai identitas moral, harus dikembangkan untuk mencapai tingkatan optimal dan kriteria kehidupan sebagai manusia warga negara yang diharapkan.⁶ Setiap siswa mempunyai perbedaan latar belakang yang berpengaruh terhadap keberhasilan pembelajaran. Jumlah siswa di SMK

⁵ Hasil dokumentasi tentang pendidik dan tenaga kependidikan, tanggal 15 Februari 2021.

⁶ Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum PAI Islam di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), 4.

Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga dari tahun ke tahun selalu berubah, berikut data siswa dalam 4 tahun terakhir:

Tabel 4.2

Data Siswa dalam Empat Tahun Terakhir⁷

1. Data siswa dan rombongan belajar

Jumlah Rombongan Belajar Tahun Pelajaran 2018/2019

No	Program Keahlian	Kelas X		Kelas XI		Kelas XII	
		Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa
1	Akuntansi dan Keuangan Lembaga	3		3		4	
2	Otomatisasi dan Tata Kelola Perkantoran	2		2		2	
3	Teknik Kendaraan Ringan Otomotif	2		2		2	
4	Teknik dan Bisnis Sepeda Motor	1		1		1	
5	Teknik Komputer dan Jaringan	2		2		2	
Jumlah		10		10		11	

Jumlah Rombongan Belajar Tahun Pelajaran 2019/2020

No	Program Keahlian	Kelas X		Kelas XI		Kelas XII	
		Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa
1	Akuntansi dan Keuangan Lembaga	3	96	4		4	
2	Otomatisasi dan Tata Kelola Perkantoran	2	70	2		3	
3	Teknik Kendaraan Ringan Otomotif	2	66	2		2	
4	Teknik dan Bisnis Sepeda Motor	1	61	1		1	
5	Teknik Komputer dan Jaringan	2		2		2	
Jumlah		11		10		10	

Jumlah Rombongan Belajar Tahun Pelajaran 2020/2021

No	Program Keahlian	Kelas X		Kelas XI		Kelas XII	
		Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa
1	Akuntansi dan Keuangan Lembaga	2		3		3	
2	Otomatisasi dan Tata Kelola Perkantoran	2		2		2	
3	Teknik Kendaraan Ringan Otomotif	2		2		2	

⁷ Dokumentasi tentang keadaan siswa pada tanggal 15 Februari 2021.

4	Teknik dan Bisnis Sepeda Motor	1		2		1	
5	Teknik Komputer dan Jaringan	2		2		2	
Jumlah		9		11		10	

No	Program Keahlian	Keadaan Kelas dan Jml Siswa												Jml Total
		X				XI				XII				
		Rmb	Siswa			Rmb	SISWA			Rmb	SISWA			
			L	P	Jml		L	P	Jml		L	P	Jml	
1	AKUNTANSI DAN KEUANGAN LEMBAGA	2	5	45	50	3	9	85	94	3	9	95	104	248
2	OTOMATISASI DAN TATA KELOLA PERKANTORAN	2	3	44	47	2	10	61	71	2	7	47	54	172
3	TEKNIK KENDARAAN RINGAN OTOMOTIF	2	63	0	63	2	53	0	53	2	75	0	75	191
4	TEKNIK DAN BISNIS SEPEDA MOTOR	1	24	2	26	2	50	3	53	1	35	0	35	114
5	TEKNIK KOMPUTER DAN JARINGAN	2	56	17	73	2	41	23	64	2	52	17	69	206
Jumlah		9	151	108	259	11	163	172	335	10	178	159	337	931

5. Sarana dan Prasarana SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

Sarana dan prasarana merupakan alat yang dapat menunjang keberhasilan proses pembelajaran di sekolah. Sarana prasarana di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga setiap tahun selalu berkembang dan bertambah sesuai dengan kebutuhan sekolah, keadaan sarana dan prasarana SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga sudah cukup memadai. Adapun sarana dan prasarana yang ada di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga sebagai berikut:

a. Sarana

Tabel 4.3
Sarana dan Prasarana

No	Jenis	Keberadaan		Luas (m2)	Fungsi	
		Ada	Tidak		Ya	Tidak
1	Ruang Ketua Program Keahlian	√		24 m2	√	
2	Ruang Guru	√		128 m2	√	
3	Ruang Tata Usaha	√		32 m2	√	
4	Ruang Layanan Bimbingan dan Konseling	√		12 m2	√	
5	Ruang Tamu	√		24 m2	√	
6	Ruang UKS	√		24 m2	√	
7	Ruang Komite Sekolah	√		12 m2	√	
8	Ruang Bursa Kerja Khusus	√		24 m2	√	
9	Ruang OSIS	√		16 m2	√	
10	Ruang media dan alat bantu PBM		√			
11	Ruang Pos Keamanan		√	216 m3	√	
12	Gedung Kesenian dan Kebudayaan	√		192 m2	√	
13	Gudang	√		30 m2	√	
14	Aula/Gedung serbaguna	√		192 m2	√	
15	Gudang	√		30 m2	√	
16	Halaman Sekolah	√		2267 m2	√	

b. Ruang Kelas

Kondisi Ruang Kelas	Jumlah Ruang Kelas
Baik	29
Rusak Ringan	2
Rusak Berat	0
Total	31

c. Perpustakaan

Jenis Buku	Jumlah Buku
Buku Pelajaran	5000
Buku Penunjang	423
Buku Bacaan	100
Total	5.523

6. Prestasi Sekolah

Tabel 4.4
Data Prestasi Sekolah⁸

Jenis Prestasi	Tahun	Juara	Tingkat		
			Lokal	Nasional	Internasional
Gerak Jalan Putra	2002	II	√		
Gerak Jalan Putri	2002	II	√		
Porda HW	2002	I	√		
Raimuna	2002	I	√		

⁸ Dokumentasi tentang prestasi sekolah pada tanggal 15 Februari 2021.

Jenis Prestasi	Tahun	Juara	Tingkat		
			Lokal	Nasional	Internasional
Tartil Al Quran	2002	II	√		
Lomba Akuntansi	2003	III	√		
Gerak Jalan	2004	II	√		
Lomba Mengarang	2004	II	√		
Baca Puisi	2005	II	√		
Gerak Jalan	2005	II	√		
Lomba Pidato	2005	I	√		
Lomba Pidato	2005	II	√		
Lomba Pidato	2005	III	√		
Gerak Jalan Putri	2005	I	√		
Tilawah Quran Pa	2006	III	√		
Tartil Quran Pa	2006	III	√		
Tartil Quran Pi	2006	II	√		
Mapel Matematik	2007	III	√		
Maplel Bhs.Indns	2007	I	√		
Pramuka Putra	2008	III	√		
Pramuka Putri	2008	III	√		
Karate	2008	I	√		
Karate	2008	umum	√		
Lomba Mapel Matematika	2009	II	√		
Lomba Debat Bhs. Inggris	2009	III	√		
Gerak Jalan	2010	I	√		
Karnaval	2010	II	√		
Lomba Debat B Indonesia	2011	III	√		
Lomba Mapel B Indonesia	2012	II	√		
Lomba Resensi	2012	II	√		
Lomba LKS Akuntansi	2012	II	√		
Karnaval HUT RI	2012	I	√		
Gerak jalan putra	2012	I	√		
Olimpiade Nasional Futsal di UMP	2013	I		√	
Olimpiade Nasional Robotic Line Tracer Tingkat SMA/MA/SMK Di UMP	2013	Harapan I		√	
Olimpiade Nasional Akuntansi tingkat SMA/MA/SMK di UMP	2013	I		√	
Olimpiade Nasional Media Pembelajaran Berbasis Multimedia di UMP	2013	Harapan II		√	
SHB Futsal Cup 2014	2014	II	√		
Lomba Menggambar Poster Putra FLS2N SMK Tahun 2014 Kab. Purbalingga	2014	III	√		
Lomba Gitar Tunggal Klasik FLS2N SMK Tahun 2014 Kab. Purbalingga	2014	III	√		
Olimpiade Akuntansi Tingkat Pelajar Menengah Atas Se-Barlingmascakeb	2014	I	√		
Olimpiade Akuntansi Tingkat Pelajar Menengah Atas Se-Barlingmascakeb	2014	III	√		
Lomba Kompetensi Siswa (LKS) SMK	2014	II	√		

Jenis Prestasi	Tahun	Juara	Tingkat		
			Lokal	Nasional	Internasional
Mata Lomba Akuntansi					
Lomba Kompetensi Siswa (LKS) SMK Mata Lomba Sekretaris	2014	III	√		
Lomba Kompetensi Siswa (LKS) SMK Mata Lomba Administrasi Perkantoran	2015	II	√		
Lomba Kompetensi Siswa (LKS) SMK Mata Lomba Design Grapic Teknik Kompuer dan Jaringan	2015	III	√		
Automotic Robot Race Line Tracer Analog & Best Design Robot Line Tracer	2015	II	√		
Koreografi Seni Beregu	2015	I	√		
Lomba Cerdas Cermat Putri	2015	II	√		
Lomba Qiroah Putri	2015	II	√		
Lomba Futsal Putri	2015	II	√		
Lomba Kultum Putri – Jambore Tapak Suci Putera Muhammadiyah	2015	II	√		
Lomba Cerdas Cermat Putra –Jambore Tapak suci Putera Muhammadiyah	2015	II	√		
Lomba Kiroah Putra - Jambore Tapak suci Putera Muhammadiyah	2015	III	√		
Lomba Kultum Putra – Jambore Tapak Suci Putera Muhammadiyah	2015	II	√		
Lomba Karnaval	2015	I	√		
Lomba Gerak Jalan	2015	III	√		
Lomba Mapel Bahasa Indonesia	2015	III	√		
Qiroah Putri – Tingkat PC IPM	2015	I	√		
Qiroah Putra - Tingkat PC IPM	2015	II	√		
Da'i Putri	2015	II	√		
Lomba Cerdas Cermat Tebak Jus 30	2015	II	√		
Kelas B Putri Kejurwil Jawa Tengah Antar remaja Se-Jawa Tengah	2015	II	√		
Kelas D Putra Kejurwil Jawa Tengah Antar remaja Se-Jawa Tengah	2015	III	√		
Pesilat terbaik Tapak suci – Kejurda Tapak Suci Purbalingga	2015		√		
3 Emas Tapak Suci Kejurda Tapak Suci Purbalingga	2015	I	√		
9 Perunggu Tapak Suci Kejurda Tapak Suci Purbalingga	2015	III	√		
Kejurda Inkai/Karate	2015	III	√		

B. Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

Dari hasil observasi dan wawancara mendalam dengan para nara sumber yang didukung dengan studi dokumentasi, dapat dipaparkan

temuan-temuan pokok berkaitan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai berikut:

1. Analisis Jabatan (*job analysis*)

Dalam menyusun analisis jabatan SMK Muhammadiyah Bobotsari melakukan tahap-tahap sebagai berikut:⁹

Tahap yang pertama adalah mempersiapkan tim yang akan melakukan analisis. Tim ini terdiri dari orang-orang yang memiliki kemampuan, loyalitas dan pengalaman dalam bidangnya masing-masing. Keberadaan tim yang berpengalaman akan memudahkan dalam menyusun analisis jabatan atau pekerjaan.

Kedua, mengidentifikasi hal-hal yang perlu dan tidak perlu untuk dilakukan. Artinya mendeteksi dan mencari tahu kegiatan yang harus dilakukan, termasuk menentukan langkah-langkah apa saja yang harus dilakukan.

Ketiga, mempersiapkan metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dan sarana prasarana yang dibutuhkan. Penentuan metode sangat mempengaruhi hasil yang diharapkan. Metode pengumpulan data dapat dilakukan melalui observasi, wawancara atau kuesioner.

Keempat, mempersiapkan jadwal kegiatan pelaksanaan yang harus dilakukan dan dipatuhi. Jadwal pelaksanaan harus disesuaikan dengan kondisi organisasi atau perusahaan dan tujuan yang diharapkan.

a. Tujuan dan Manfaat Analisis Jabatan

Adapun tujuan analisis jabatan yang dilakukan di SMK Muhammadiyah Bobotsari yaitu:¹⁰

- 1) Memperoleh tenaga kerja pada posisi yang tepat
- 2) Memberikan kepuasan pada diri tenaga kerja
- 3) Menciptakan iklim dan kondisi kerja yang kondusif.

⁹ Hasil Wawancara dengan Bapak Toto Widiarto, S.Pd. Kepala SMK Muhammadiyah Bobotsari 16 Maret 2021

¹⁰ Wawancara dengan Bapak Sarwan, S. Kom Wakil Kepala Bagian Kepegawaian dan Sarana dan Prasarana SMK Muhammadiyah Bobotsari 17 Maret 2021

b. Metode Analisis Jabatan

Metode yang digunakan SMK Muhammadiyah Bobotsari dalam menganalisis jabatan antara lain:¹¹

1) Metode wawancara

Metode Wawancara yaitu pekerja diseleksi dan diwawancara secara langsung ditempat pekerjaan mereka atau mereka yang terkait langsung dengan pekerjaan yang dianalisis. Tiga jenis wawancara dapat digunakan untuk mengumpulkan data analisis jabatan, yaitu wawancara individual, wawancara kelompok, dan wawancara penyelia. Dalam beberapa keadaan, seperti pekerjaan yang diarahkan oleh tim, dapat juga digunakan wawancara kelompok. Salah satu kelemahan metode wawancara adalah sangat memakan waktu, khususnya jika pewawancara berbicara dengan dua atau tiga pegawai yang melakukan setiap pekerjaan.

2) Metode observasi

Metode observasi adalah metode yang digunakan dalam mengumpulkan informasi dengan mengamati individu yang melakukan pekerjaan itu dan mencatatnya untuk menguraikan tugas dan kewajiban yang dilakukannya. Metode observasi sangat tepat jika dilakukan pada jenis pekerjaan yang bersifat pengulangan. Penggunaan metode observasi memungkinkan analisis dilakukan dekat dengan suasana pekerjaan dilapangan. Walaupun sifatnya pengamatan, namun tidak seharusnya analis mengamati secara kontinyu perkembangan dari waktu ke waktu.

3) Metode angket

Metode kuesioner adalah metode daftar pertanyaan/kuesioner (*questionnaire*) yaitu mengirimkan sejumlah kuesioner kepada orang yang menduduki jabatan yang akan dianalisis (*job holder*) untuk mengisi kuesioner dan menjelaskan tugas-tugas, aktifitas

¹¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Toto Widiarto, S.Pd. Kepala SMK Muhammadiyah Bobotsari

kerja, dan tanggung jawab yang mereka emban. Metode ini tidak membutuhkan banyak waktu dan biaya, tetapi memiliki kelemahan yaitu kemungkinan terjadi kesalahan dalam memahami pertanyaan dalam kuesioner, dan tidak diisi dengan lengkap, atau bahkan kuesioner tidak dikembalikan, sehingga informasi yang terkumpul tidak akurat.

4) Metode Raport Mutu

Metode Raport Mutu merupakan metode penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang berisi tentang pelaksanaan dan pencapaian tugas-tugas, presentasi kehadiran, dan kedisiplinan yang dilaporkan pendidik dan tenaga kependidikan setiap bulan kepada kepala sekolah.¹²

Dengan raport mutu ini kepala sekolah dapat mengontrol kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Untuk selanjutnya hasil dari raport mutu dijadikan salah satu sumber analisis jabatan sebagai acuan untuk penempatan ataupun promosi jabatan tertentu.

5) Metode kombinasi

Dari semua metode analisis jabatan di atas metode raport mutu merupakan metode khusus yang dilakukan kepala sekolah SMK Muhammadiyah Bobotsari. Metode ini merupakan serangkaian penilaian terhadap kinerja dan loyalitas pendidik dan tenaga kependidikan terhadap sekolah.¹³

Beliau mengatakan : “Raport mutu ini yang akan menentukan kedudukan dan penempatan guru ke jabatan yang lebih tinggi”. Adapun jika raportnya bagus maka guru tersebut layak dipromosikan sebagai koordinator bidang tertentu dan juga dapat menjadi wakil kepala sesuai kebutuhan sekolah. Sebaliknya jika raport mutu guru kurang bagus atau tidak mampu menunjukkan kinerja yang baik maka

¹² Wawancara dengan Bapak Toto Widiarto, S.Pd. Kepala SMK Muhammadiyah Bobotsari

¹³ Wawancara dengan Bapak Toto Widiarto, S.Pd. Kepala SMK Muhammadiyah Bobotsari

apa yang telah dijabat bisa terlepas atau dikembalikan statusnya sebagai guru mata pelajaran saja.¹⁴

Berikut uraian analisis jabatan yang terdapat di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

ANALISIS JABATAN 1¹⁵

KEPALA SMK MUHAMMADIYAH BOBOTSARI PURBALINGGA

1. Rumusan Umum Tugas dan Fungsi

Menyusun dan melaksanakan program kerja, mengarahkan, membina, memimpin, mengawasi serta mengkoordinasikan pelaksanaan tugas dibidang administrasi dan kerjasama dengan dunia usaha / dunia industri yang relevan serta memasarkan tamatan SMK.

2. Uraian Tugas

1. Merencanakan RIPS, Renstra, Program Kerja Tahunan dan RAPBS
2. Memelihara dan mengembangkan organisasi dan manajemen sekolah
3. Merencanakan dan membina pengembangan profesi, karier guru dan staf
4. Memonitor dan mengevaluasi kegiatan program kerja sekolah
5. Membina penyelenggaraan administrasi sekolah di bidang keuangan, ketenagaan, kesiswaan, perlengkapan dan kurikulum.
6. Membina dan mengawasi pengelolaan penyesuaian kurikulum
7. Membina kegiatan KBM, Tes Formatif, Tes Sumatif/Tes Kejuruan/Uji Profesi, Ujian Akhir Nasional dan Sekolah.
8. Membina dan mengawasi pelaksanaan Prakerin dalam rangka PSG
9. Merencanakan pengembangan sarana dan prasarana
10. Membina pelaksanaan pemeliharaan dan perbaikan sarana / prasarana sekolah.
11. Mengatur dan mengelola penggunaan keuangan sekolah
12. Merencanakan dan mengawasi pelaksanaan penerimaan siswa baru
13. Membina kesiswaan
14. Membina pelaksanaan bimbingan karir / bimbingan kejuruan
15. Membina kegiatan penelusuran lulusan / tamatan
16. Membentuk dan membina hubungan baik dengan Majelis Sekolah/Komite Sekolah/Yayasan
17. Membina kegiatan kerjasama sekolah dengan dunia usaha / industry
18. Membina dan mengawasi pelaksanaan unit produksi dan koperasi sekolah
19. Membina bursa kerja sekolah
20. Mempromosikan /memasarkan tamatan
21. Membina pelaksanaan 5K – 7K
22. Membuat laporan berkala / insidentil

Dari uraian tugas tersebut di atas, jika dilihat dari peran dan fungsi Kepala Sekolah sebagai **Pimpinan, Administrator dan Supervisor**, maka Tugas Kepala Sekolah dapat diuraikan

¹⁴ Wawancara dengan Bapak Toto Widiarto, S.Pd. Kepala SMK Muhammadiyah Bobotsari

¹⁵ Dokumentasi Analisis Jabatan Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

sebagai berikut :

1. Kepala Sekolah sebagai Pimpinan, mempunyai tugas sebagai berikut :

1. Menyusun Program Kerja Tahunan
2. Menyusun RAPBS
3. Mengorganisir seluruh bidang kegiatan
4. Membimbing dan mengarahkan kegiatan
5. Mengkoordinir jalannya kegiatan
6. Melaksanakan pengawasan
7. Menentukan kebijakan
8. Mengadakan rapat-rapat Membuat kebijakan
9. Mengambil keputusan
10. Mengatur proses pembelajaran
11. Mengatur administrasi dan ketatausahaan
12. Menjalin kerjasama dengan DUDI dan lingkungan sekolah
13. Memberi penghargaan dan hukuman

2. Kepala Sekolah sebagai Administrator, mempunyai tugas sebagai berikut :

1. Penyusun Rencana Strategik (Renstra) Sekolah
2. Penyusun Rencana Induk Pengembangan Sekolah (RIPS)
3. Pengorganisasian
4. Pengarah
5. Pengkoordinasian
6. Pengawasan
7. Pelaksana kurikulum
8. Manajer sekolah
9. Penyedia sarana dan prasana pendidikan
10. Penyedia ketenagaan
11. Purbalinggaharawan
12. Guru
13. Pustakawan
14. Pemberdaya lingkungan
15. Industriawan

3. Kepala Sekolah sebagai Supervisor, mempunyai tugas sebagai berikut :

1. Melakukan supervisi dalam kegiatan kurikuler dan ekstra kurikuler
2. Melaksanakan supervisi administrasi dan manajemen
3. Menjalankan supervisi organisasi dan kelembagaan
4. Melaksanakan supervisi sarana dan prasana pendidikan
5. Melaksanakan supervisi ketenagaan
6. Melakukan supervisi keuangan
7. Menjalankan supervisi peserta didik
8. Menjalin supervisi Dunia Usaha dan Dunia Industri
9. Melaksanakan supervisi lingkungan dan budaya sekolah

3. Wewenang

1. Mengoreksi dan merevisi program kerja staf
2. Melakukan pengawasan /supervise tugas guru dan staf

3. Menandatangani surat-surat, berkas-berkas, dokumen-dokumen sekolah, raport, STTB/Ijazah dan perjanjian kerjasama dengan dunia kerja dan asosiasi profesi yang relevan
4. Mengelola keuangan sekolah
5. Melakukan penyesuaian kurikulum kemudian mengesahkan sesuai peraturan yang berlaku.
6. Mempromosikan guru dan staf serta pengusulan menjadi guru teladan.
7. Menerima, memindahkan dan mengeluarkan siswa
8. Mencari dana sponsor untuk membantu penyelenggaraan pendidikan.
9. Memberi sanksi terhadap guru dan staf yang melanggar tata tertib pegawai
10. Melakukan pembinaan terhadap guru dan pegawai
11. Menentukan dan mengusulkan siswa yang berhak memperoleh beasiswa
12. Mengambil kebijakan yang bersifat teknis berkaitan dengan operasional sekolah

4. Tanggung Jawab

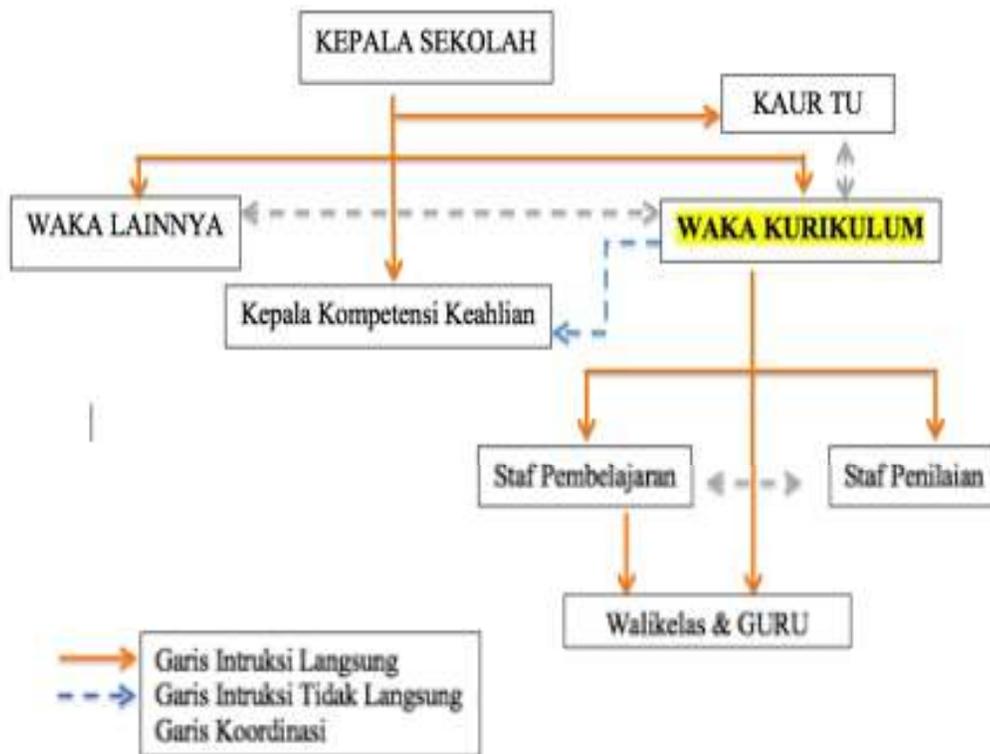
1. Tercapainya misi sekolah
2. Adanya administrasi sekolah yang baik dan tertib
3. Kebenaran dan kelengkapan data guru, karyawan/pegawai, siswa dan proses KBM
4. Kebenaran pelaksanaan kurikulum
5. Terpeliharanya hubungan yang baik dengan dunia usaha dan industry
6. Terlaksananya iklim kerja yang sehat, kondusif dan kompetitif
7. Kebenaran penggunaan sarana pendidikan
8. Kebenaran laporan-laporan
9. Terbinanya hubungan kerja dengan Majelis Sekolah/Komite Sekolah/Yayasan
10. Tersedianya dana operasional sekolah.

ANALISIS JABATAN 2¹⁶

WAKIL KEPALA BIDANG KURIKULUM

IDENTITAS JABATAN	
Nama Jabatan	: WAKASEK KURIKULUM
Kedudukan dalam organisasi	
Atasan Langsung	: Kepala Sekolah
Berkoodinasi Langsung	: Kaur TU : Waka Lainnya
Bawahan Tidak Langsung	: Ketua Kompetensi Keahlian
Bawahan Langsung	: Staff Kurikulum Bidang Pembelajaran : Staff Kurikulum Bidang Evaluasi : Wali Kelas : Guru

¹⁶ Dokumentasi Analisis Jabatan Wakil Kepala Bidang Kurikulum SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga



FUNGSI UTAMA JABATAN

Membantu kepala sekolah dalam menyusun dan melaksanakan program pengajaran, menyusun STSP Sekolah pengawasan berjalanya KBM

TANGGUNG JAWAB DAN INDIKATOR KEBERHASILAN

No	TANGGUNG JAWAB	INDIKATOR KEBERHASILAN
1.	Menyusun program pengajaran (Program Tahunan dan Semester)	Tersusunnya KTSP SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga
2.	Menyusun SK pembagian tugas mengajar guru dan tugas tambahan lainnya	Tersusunnya SK Mengajar
3.	Mengkoordinir pembuatan Adm Guru	Terkumpulnya Adm Guru
4.	Menyusun Program dan jadwal Pelaksanaan Ujian Akhir Sekolah / Nasional	Terlaksananya Ujian sekolah
5.	Menyusun jadwal penerimaan buku laporan pendidikan (Raport) dan penerimaan Ijasah dan STK	Terlaksananya dan pembagian Rapot, Ijazah dan STK
6.	Menyediakan silabus seluruh mata pelajaran dan contoh format RPP	Adanya Silabus Seluruh Mata pelajaran dan Format RPP yang
7.	Menyediakan agenda kelas, agenda	Tersedianya agenda kelas, agenda

	piket, surat izin masuk/keluar, agenda guru	piket, surat izin masuk/ keluar, agenda guru
8.	Penyusunan program KBM dan analisis mata pelajaran.	Tersusunnya program KBM dan analisis mata pelajaran
9.	Menyediakan daftar hadir guru	Tersedianya daftar hadir guru
10.	Mengatasi hambatan terhadap KBM	Tersedianya buku Evaluasi pelaksanaan KBM
11.	Menyusun laporan pelaksanaan pelajaran secara berkala	Tersusunnya laporan pelaksanaan pelajaran secara berkala
12.	Melaporkan semua kegiatan yang telah dilaksanakan	Dokumentasi dan Pelaporan semua kegiatan.

WEWENANG

Menentukan kalender pendidikan sekolah

Menentukan kurikulum sekolah

Merekap dan memeriksa kehadiran guru

Menentukan jadwal mengajar

Menyusun kriteria dan persyaratan siswa untuk naik kelas/tidak Serta lulus/tidak siswa yang mengikuti ujian

Meminta dan mengumpulkan administrasi guru

Meminta dan mengumpulkan nilai

Memeriksa program satuan pembelajaran guru

SPESIFIKASI PEKERJAAN

Pendidikan Minimal S1

Pengalaman Minimal 5 Tahun pada Posisi Ketua Kompetensi Keahlian

Atau sudah bekerja / mengajar Minimal 10 Tahun di SMKN 1 Cibinong

KOMPETENSI

HARD SKILL

Memiliki kemampuan managerial

Mampu berkomunikasi dengan baik

Mampu memotivasi staf agar berkembang

Memiliki ketelitian dan kreativitas

Mampu meningkatkan kualitas KBM

Mampu merealisasikan rencana pengembangan sekolah sesuai RAPBS

Menguasai Aplikasi office standar (Ms.Word, Exel)

SOFT SKILL

Memahami kriteria penilaian

Memahami peraturan-peraturan yang berhubungan dengan Kurikulum yang berlaku

Memahami Kurikulum Sekolah yang berlaku

Memahami administrasi Guru

Memahami cara pembagian jam mengajar

Memahami Cara penilaian sesuai kurikulum yang berlaku

Memahami pelaksanaan Ujian Sekolah

SIKAP

Bertanggung jawab

Adil

Jujur

Berpikir positif

Memiliki kemampuan dalam pengembangan SMK

Inovatif dan kreatif

Dapat bekerja sama yang baik dengan semua kompetensi keahlian dan guru

ANALISIS JABATAN 3¹⁷

WAKIL KEPALA SEKOLAH BIDANG KESISWAAN

Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan diangkat berdasarkan Surat Keputusan (SK) Kepala SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga.

Bertanggung Jawab Kepada :

Kepala Sekolah

Berhubungan dengan :

¹⁷ Dokumentasi Analisis Jabatan Wakil Kepala Bidang Kesiswaan SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

1. Seluruh posisi Waka dan UMM
2. Ketua Program Studi Keahlian
3. Seluruh Tenaga Pendidik
4. Tata Usaha
5. Pelanggan (Siswa, Orangtua Siswa, DU/DI).

Prasyarat :

- Pendidikan minimal S1.
- Usia setinggi-tingginya 50 tahun
- Pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 2 tahun.
- Memahami filosofi, konsep dasar, program, dan strategi pelaksanaan pendidikan menengah kejuruan dalam pembangunan nasional
- Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008.
- Memahami Anggaran dan Pendapatan Belanja Sekolah (APBS).

Tugas :

1. Menyusun Program Kerja sesuai Kebijakan Mutu dan Sasaran Mutu.
2. Mengikuti Rapat Tinjauan Manajemen.
3. Melaksanakan tindak lanjut hasil Rapat Tinjauan Manajemen.
4. Melaksanakan Program Kerja.
5. Mengkoordinir Penerimaan Siswa Baru.
6. Memonitor dan Mengevaluasi Pelaksanaan Kegiatan Ekstrakurikuler, LKS dan Pembinaan OSIS,
7. Menindaklanjuti Hasil Monitoring dan Evaluasi bidang kesiswaan.
8. Melaporkan dan mengkoordinasikan tugas pokok dan fungsinya dalam Rapat Dinas Tim Manajemen.
9. Mewakili dan atau melaksanakan tugas Kepala Sekolah bidang kesiswaan.
10. Mengkoordinir seleksi siswa yang akan diusulkan untuk mendapatkan beasiswa bekerjasama dengan ketua jurusan dan wali kelas.
11. Melaporkan pelaksanaan kegiatan kerja kepada kepala sekolah.

Wewenang :

1. Mewajibkan Pembina OSIS, Koordinator Pembinaan Minat dan Bakat serta Koordinator ekstrakurikuler untuk memiliki dokumen kerja sesuai tugas pokok dan fungsinya.
2. Mengkoordinir proses analisis kebutuhan pelanggan dan mendeskripsikannya dalam program kerja yang harus dilaksanakan oleh tim kerja terkait
3. Membuat Dokumen Kebijakan Mutu dan Sasaran Mutu Pendidikan dan Pelatihan, bersama-sama dengan Pembina OSIS, Koordinator Pembinaan Minat dan Bakat serta Koordinator ekstrakurikuler.
4. Menyusun uraian tugas dan wewenang Pembina OSIS, Koordinator Pembinaan Minat dan Bakat serta Koordinator ekstrakurikuler, agar mampu melaksanakan penyelenggaraan kesiswaan.
5. Memanfaatkan berbagai sumberdaya, jaringan lintas sektoral untuk memenuhi kebutuhan fasilitas dalam pengelolaan dan penyelenggaraan kesiswaan.
6. Memeriksa, menyetujui rencana kerja Pembina OSIS, Koordinator Pembinaan Minat dan Bakat serta Koordinator ekstrakurikuler.
7. Mensosialisasikan, menugaskan, memberi penghargaan, memberi sanksi, dan menindaklanjuti hasil monitoring dan evaluasi Pembina OSIS, Koordinator Pembinaan Minat dan Bakat serta Koordinator ekstrakurikuler.

8. Mensosialisasikan, menugaskan, memberi penghargaan, memberi sanksi, dan menindaklanjuti hasil monitoring dan evaluasi pelaksanaan nilai-nilai kesiswaan.

ANALISIS JABATAN 4¹⁸

WAKIL KEPALA SEKOLAH BIDANG SARANA PRASARANA

Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana diangkat berdasarkan Surat Keputusan (SK) Kepala SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga.

Bertanggung Jawab Kepada :

Kepala Sekolah

Berhubungan dengan :

1. Seluruh posisi Waka dan UMM
2. Ketua Program Keahlian
3. Seluruh Tenaga Pendidik
4. Tata Usaha
5. Pelanggan (Siswa, Orangtua Siswa, DU/DI)
6. Sub Kontraktor dan supplier

Prasyarat :

- Pendidikan minimal S1.
- Usia setinggi-tingginya 50 tahun.
- Pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun.
- Memahami filosofi, konsep dasar, program, dan strategi pelaksanaan pendidikan menengah kejuruan dalam pembangunan nasional.
- Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008.
- Memahami Anggaran dan Pendapatan Belanja Sekolah (APBS).

Tugas :

1. Menyusun Program Kerja sesuai Kebijakan Mutu dan Sasaran Mutu
2. Mengikuti Rapat Tinjauan Manajemen
3. Melaksanakan tindak lanjut hasil Rapat Tinjauan Manajeme
4. Melaksanakan Program Kerja
5. Mengkoordinir penyediaan sarana dan prasarana diklat
6. Memonitor dan Mengevaluasi Pelaksanaan perawatan dan perbaikan Sarana Prasarana serta pemeliharaan lingkungan
7. Menindaklanjuti Hasil Monitoring dan Evaluasi perawatan dan perbaikan
8. Melaporkan dan mengkoordinasikan tugas pokok dan fungsinya dalam Rapat Dinas Tim Manajemen
9. Mewakili dan atau melaksanakan tugas Kepala Sekolah sesuai sarana dan prasarana
10. Menganalisis pengadaan, pemanfaatan, perawatan fasilitas sekolah dan infrastruktur sekolah
11. Menyusun program kerja tahunan perawatan dan perbaikan
12. Mengkoordinir pelaksanaan perawatan dan perbaikan di setiap unit kerja
13. Menyenggarakan rapat koordinasi secara berkala dengan tim perawatan dan perbaikan
14. Melaporkan pelaksanaan kegiatan kerja kepada kepala sekolah

¹⁸ Dokumentasi Analisis Jabatan Wakil Kepala Bidang Sarana dan Prasarana SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

Wewenang :

1. Menetapkan kapasitas sarana dan prasarana disetiap unit kerja.
2. Merekomendasikan teknisi untuk melakukan perawatan dan perbaikan sesuai kerusakan sarana dan prasarana.
3. Mewajibkan setiap anggota tim perawatan dan perbaikan untuk memiliki dokumen kerja sesuai tugas pokok dan fungsinya.
4. Mengkoordinir proses analisis kebutuhan pelanggan dan mendeskripsikannya dalam program kerja yang harus dilaksanakan oleh tim kerja/dan atau Program Studi Keahlian terkait.
5. Membuat Dokumen Kebijakan Mutu dan Sasaran Mutu Pendidikan dan Pelatihan, bersama-sama dengan anggota tim perawatan dan perbaikan.
6. Menyusun uraian tugas dan wewenang anggota tim perawatan dan perbaikan agar mampu melaksanakan penyelenggaraan perawatan dan perbaikan.
7. Memanfaatkan berbagai sumberdaya, jaringan lintas sektoral untuk memenuhi kebutuhan fasilitas dalam pengelolaan dan penyelenggaraan perawatan dan perbaikan.
8. Memeriksa, menyetujui rencana kerja tim perawatan dan perbaikan

ANALISIS JABATAN 5¹⁹**KEPALA URUSAN TATA USAHA**

Kasubag Tata Usaha diangkat berdasarkan Surat Keputusan (SK) yang ditandatangani oleh Kepala SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga.

Bertanggung Jawab Kepada :

Kepala Sekolah

Berhubungan dengan :

1. Seluruh posisi Waka dan UMM
2. Ketua Program Studi Keahlian
3. Seluruh Tenaga Pendidik
4. Seluruh Staf Tata Usaha
5. Pelanggan (Siswa, Orangtua Siswa, DU/DI)

Prasyarat :

- Pendidikan minimal D3.
- Usia setinggi-tingginya 55 tahun.
- Pengalaman bekerja sebagai Staf Tata Usaha sekurang-kurangnya 5 tahun.
- Mampu mengoperasikan *software* MS Word dan Excel.
- Telah mengikuti pelatihan ketatausahaan.

Tugas :

1. Menyusun Program Kerja sesuai Kebijakan Mutu dan Sasaran Mutu.
2. Mengikuti Rapat Tinjauan Manajemen.
3. Melaksanakan tindak lanjut hasil Rapat Tinjauan Manajemen.
4. Melaksanakan Program Kerja.
5. Melaksanakan penilaian kinerja staf tata usaha.

¹⁹ Dokumentasi Analisis Jabatan Kepala Tata Usaha SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

6. Mengkoordinir pelaksanaan manajemen perlengkapan, sarana prasarana serta administrasi kepegawaian.
7. Memonitor dan Mengevaluasi Pelaksanaan Ketatausahaan.
8. Menindaklanjuti hasil Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Ketatausahaan.
9. Melaporkan dan mengkoordinasikan hasil Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Ketatausahaan dalam Rapat Dinas Tim Manajemen setiap bulan.
10. Mewakili dan atau melaksanakan tugas Kepala Sekolah sesuai bidang ketatausahaan.
11. Menganalisis kebutuhan tenaga kependidikan.
12. Mengkoordinir penyelenggaraan Pelaksanaan Ketatausahaan (Uraian tugas, program kerja staf tata usaha).

Wewenang :

1. Mewajibkan setiap anggota tim Ketatausahaan untuk memiliki dokumen kerja sesuai tugas pokok dan fungsinya.
2. Mengkoordinir proses analisis kebutuhan pelanggan dan mendeskripsikannya dalam program kerja yang harus dilaksanakan oleh tim kerja/dan atau Program Studi Keahlian terkait.
3. Membuat Dokumen Kebijakan Mutu dan Sasaran Mutu Ketatausahaan bersama-sama dengan anggota tim ketatausahaan.
4. Menyusun uraian tugas dan wewenang anggota tim ketatausahaan agar mampu melaksanakan tugas dengan profesional.
5. Memanfaatkan berbagai sumberdaya, jaringan lintas sektoral untuk memenuhi kebutuhan fasilitas dalam pengelolaan dan penyelenggaraan Ketatausahaan.
6. Meningkatkan potensi kinerja setiap anggota tim Ketatausahaan sesuai Profil Sekolah Bertaraf Internasional.

ANALISIS JABATAN 6²⁰

WALI KELAS

Wali Kelas diangkat berdasarkan Surat Keputusan (SK) dari Kepala SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga.

Bertanggung Jawab Kepada :

- Kepala Sekolah
- Kepala Program Keahlian

Berhubungan dengan :

- Seluruh posisi Waka dan UMM
- Kepala Program Keahlian
- Seluruh Tenaga Pendidik
- Tata Usaha
- Pelanggan (Siswa, Orangtua Siswa, DU/DI)

Prasyarat :

1. Pendidikan minimal S1 (Berakta IV) atau memiliki sertifikat yang sesuai.

²⁰ Dokumen Analisis Jabatan Wali Kelas SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

2. Usia minimal 24 tahun.
3. Memiliki latar belakang pendidikan atau pelatihan dan atau pengalaman yang sesuai dengan mata pelajaran/kompetensi yang diajarkannya.
4. Mampu merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi PBM.
5. Memahami berbagai kebijakan terkini yang mendukung pelaksanaan program.

Tugas :

1. Menyusun program kerja wali kelas.
2. Mengatur tempat duduk siswa di kelas dan membuat lay out kelas.
3. Membentuk pengurus kelas dan pembagian tugas piket kelas.
4. Menjalin hubungan dengan orang tua siswa.
5. Menghubungi orang tua/wali siswa apabila perlu.
6. Membantu Purbalinggahara sekolah dalam pengumpulan pembayaran SPP dan sumbangan lainnya.
7. Memahami karakter siswa yang meliputi : jumlah, nama dan latar belakang siswa dari kelas yang diasuhnya.
8. Membina suasana kekeluargaan diantara peserta didik
9. Mengumpulkan nilai dari para guru dan memasukan ke dalam buku/daftar kumpulan nilai (DKN).
10. Mengisi dan membagikan buku laporan pendidikan (raport)
11. Membantu guru BP/BK dalam menangani siswa yang menghadapi masalah.
12. Membina budi pekerti siswa.
13. Membantu siswa dalam memecahkan masalahnya.
14. Memotivasi siswa dalam pelaksanaan 5K – 7K.
15. Mengadministrasikan berkas/catatan pembinaan siswa pada kelas yang diasuhnya.
16. Membuat peta kerawanan kelas.
17. Membuat laporan berkala dan insidental.

Wewenang :

1. Membina kelas yang diasuhnya.
2. Mengisi daftar kumpulan nilai.
3. Mengisi dan menanda tangani raport.
4. Mengatasi siswa yang bermasalah bekerja sama guru BP/BK.
5. Mengadakan pembinaan dan bimbingan terhadap siswa yang diasuhnya.
6. Menilai budi pekerti siswa yang diasuhnya.
7. Mengadakan kunjungan atau memanggil orang tua siswa / wali dari siswa yang bermasalah.
8. Membantu siswa yang mempunyai masalah dalam pelajaran tertentu.

ANALISIS JABATAN 7²¹

TENAGA PENDIDIK (GURU)

Tenaga Pendidik (Guru) diangkat berdasarkan Surat Keputusan (SK) Kepala SMK Taruna Bhakti Depok.

Bertanggung Jawab Kepada :

²¹ Dokumentasi Analisis Jabatan Guru SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

- **Kepala Sekolah**
- **Kepala Program Keahlian**

Berhubungan dengan :

1. Seluruh posisi Wakasek dan UMM
2. Ketua Program Studi Keahlian
3. Seluruh Tenaga Pendidik
4. Bimbingan Konseling
5. Tata Usaha
6. Pelanggan (Siswa, Orangtua Siswa, DU/DI)

Prasyarat :

1. Pendidikan minimal S1 (Berakta IV) atau memiliki sertifikat yang sesuai.
2. Usia minimal 20 tahun.
3. Memiliki latar belakang pendidikan atau pelatihan dan atau pengalaman yang sesuai dengan mata pelajaran/kompetensi yang diajarkannya.
4. Mampu merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi PBM.
5. Memahami berbagai kebijakan terkini yang mendukung pelaksanaan program.
6. Berkepribadian baik dan santun dalam membentuk kepribadian siswa yang berlandaskan pada IMTAQ.

Tugas :

1. Membantu Kepala Program Keahlian dan Waka. Bid. Kurikulum untuk menyusun kurikulum implementatif.
2. Menyusun Program Tahunan dan Semester.
3. Menyusun perangkat pembelajaran (silabus, RPP, modul, alat peraga).
4. Menganalisis kebutuhan bahan ajar (buku sumber, alat, bahan).
5. Melaksanakan penyelenggaraan diklat.
6. Menyusun perangkat evaluasi (kisi-kisi, soal, analisis soal, program remedial).
7. Melakukan persiapan dan pelaksanaan evaluasi PBM.
8. Mengikuti Rapat Dinas.
9. Melaksanakan tindak lanjut hasil Rapat Dinas.
10. Melaporkan tugas pokok dan fungsinya (daftar hadir siswa, nilai, dan laporan kasus) kepada Ketua Program K
11. Menganalisis ketercapaian kompetensi siswa.
12. Membimbing siswa yang mengalami kesulitan belajar.
13. Memberi teguran kepada siswa yang melanggar tata tertib sekolah.

Wewenang :

1. Menentukan nilai ketuntasan belajar (KB) sesuai mata pelajaran yang diampu.
2. Berperan serta dalam menyeleksi siswa untuk kegiatan LKS.
3. Berperan serta menentukan kenaikan tingkat dan kelulusan siswa (mata pelajaran/kompetensi) dalam rapat kenaikan dan kelulusan dewan guru.
4. Menganalisis kebutuhan pelanggan dan mendeskripsikannya dalam program kerja.

2. Rekrutmen Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Dalam proses wawancara yang dilakukan oleh penulis, pertanyaan tersebut diajukan pada Kepala Madrasah, Wakil Kepala bidang Kepegawaian dan Sarana Prasarana serta Kepala Staf Tata Usaha diberikan pertanyaan yang sama dan terpisah. Adapun hasil dari keseluruhan wawancara baik itu pertanyaan maupun jawabannya dari setiap responden beserta analisisnya dituangkan dalam hasil wawancara sebagai berikut:

a. Persiapan Rekrutmen Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Bapak Toto, S.Pd selaku kepala SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga, beliau mengatakan bahwa

“Persiapan rekrutmen tenaga pendidik (Guru) di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga melakukan rekrutmen tenaga pendidiknya yang pertama kita melihat kebutuhan karena tidak setiap tahun ataupun secepatnya kita membutuhkan guru karena kita harus melihat dulu kebutuhan guru kita jika bisa mencukupi kita tidak bisa merekrut, karena kita melihat kebutuhan siswa dulu baru melakukan perekrutan”.²²

Hasil wawancara tersebut didukung oleh hasil wawancara Bapak Sarwan, S.Kom beliau mengatakan bahwa

“ Rekrutmen tenaga pendidik di MTs YMPI Putihdoh Kecamatan Cukuh Balak Kabupaten Tanggamus melakukan rekrutmen tenaga pendidiknya melihat kebutuhan siswa karena dalam perekrutan tidak dilakukan setiap tahun ataupun secepatnya”.²³

²² Wawancara dengan Bapak Toto Widiarto, S.Pd. Kepala SMK Muhammadiyah Bobotsari

²³ Wawancara dengan Bapak Sarwan, S.Kom Wakil Kepala bidang Kepegawaian dan Sarana Prasarana SMK Muhammadiyah Bobotsari

Proses perekrutan SDM di SMK Muhammadiyah Bobotsari dilakukan sebagai berikut:²⁴

- 1) Pembentukan tim rekrutmen
- 2) Tim membuat program
- 3) Tim membuat materi tertulis dan lisan
- 4) Membuat lowongan baik lewat media massa atau pun media social
- 5) Tim melakukan seleksi
Seleksi yang dilakukan meliputi: seleksi berkas, tes wawancara, dan tes tertulis.
- 6) Tim melaporkan hasil seleksi
Sejak dua tahun terakhir SMK Muhammadiyah Bobotsari mengadakan rekrutmen sendiri, setelah sebelumnya hanya Pimpinan Daerah yang memiliki wewenang untuk melakukan rekrutmen.

a. Teknik-teknik Rekrutmen

Teknik-teknik rekrutmen yang dilakukan SMK Muhammadiyah Bobotsari antara lain:

1) Perekrutan Internal

Sumber perekrutan internal adalah orang-orang yang sudah menjadi pegawai di sekolah, dan yang sudah menduduki jabatan tertentu yang mungkin dapat dipindahkan (mutasi atau transfer), baik secara vertikal (promosi-demosi) maupun horizontal (rotasi). Metode rekrutmen internal meliputi:²⁵

- a) Metode tertutup, yaitu calon internal diperoleh dengan cara pemimpin memberikan atau menominasikan beberapa orang sebagai calon untuk dipindahkan.

²⁴ Wawancara dengan Bapak Toto Widiarto, S.Pd. Kepala SMK Muhammadiyah Bobotsari

²⁵ Hasil Wawancara dengan Bapak Arif Kepala TU SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

Pemindahan dilaksanakan berdasarkan hasil evaluasi terhadap penilaian prestasi kerja dan kondisi pegawai yang ada.

- b) Metode terbuka, yaitu melalui job posting, yaitu organisasi sekolah mengumumkan jabatan yang kosong pada papan pengumuman, pengumuman lisan, atau media lain sehingga memberikan kesempatan pada semua pegawai untuk mengajukan lamaran secara formal. Dalam job posting-system karyawan akan mengisi formulir permintaan yang menunjukkan minatnya pada jabatan yang diumumkan. Uraian jabatan yang diumumkan mencantumkan tugas-tugas dan keahlian serta pengalaman minimum yang diminta.

2) Perekrutan Eksternal

Upaya untuk mengisi lowongan jabatan dengan menarik orang-orang dari luar untuk menjadi bagian dari SMK Muhammadiyah Bobotsari dan kompeten dalam bidangnya maka dilakukan perekrutan eksternal.

Perekrutan dilakukan secara terbuka, artinya siapapun berhak mengajukan lamaran untuk mengisi kekosongan jabatan di SMK Muhammadiyah Bobotsari. Adapun penjangkaran pendidik dan tenaga kependidikan melalui beberapa media antara lain:

- a) Media Sosial
- b) Iklan
- c) Internet

b. Kendala-kendala dalam Rekrutmen

Berdasarkan wawancara kendala-kendala rekrutmen di SMK Muhammadiyah Bobotsari antara lain:

- 1) Pelamar tidak menandatangani fakta integritas yang berisi perjanjian kerja

- 2) Pelamar tertarik lowongan pekerjaan lain yang honorinya lebih fantastis
- 3) Pelamar menjadi CPNS
- 4) Pelamar pindah domisili yang jauh dari sekolah²⁶

3. Seleksi

Seleksi yang dilakukan oleh manajemen SMK Muhammadiyah Bobotsari sesungguhnya adalah untuk menyaring pelamar dengan setepat mungkin sesuai dengan harapan dan kebutuhan yang diinginkan. Seperti namanya, seleksi, maka fungsi tahap ini adalah menyaring pelamar dengan setepat mungkin sehingga organisasi dapat menerima orang yang tepat.

Temuan penelitian yang berkaitan dengan seleksi SDM di SMK Muhammadiyah Bobotsari berdasarkan paparan data adalah, 1) Melakukan dua tahap seleksi, yaitu seleksi awal dan seleksi lanjutan. 2) Menggunakan sistem gugur dalam proses seleksi. 3) Mengutamakan guru yang berpengalaman dan juga mempertimbangkan hal lain seperti referensi dari guru senior atau pihak yang mengetahui tentang kondisi pelamar. Dalam melaksanakan proses seleksi ini, SMK Muhammadiyah Bobotsari, sesungguhnya melakukan dua tahap besar seleksi, yaitu seleksi awal dan seleksi lanjutan.²⁷

a. Seleksi Awal atau Seleksi Pendahuluan

Manajemen sekolah melakukan penerimaan pendahuluan berupa seleksi administratif atau pemilahan atas berkas lamaran yang masuk dan mengambil hanya beberapa persen dari berkas lamaran tersebut. Meskipun pelamar tidak harus mendatangi sekolah untuk melakukan wawancara awal, namun baik pelamar ataupun manajemen sekolah telah dapat dipastikan mereka mengerti dan

²⁶ Wawancara dengan Sarwan, S.Kom Waka Kepegawaian dan Sarpras SMK Muhammadiyah Bobotsari

²⁷ Wawancara dengan Sarwan, S.Kom Waka Sarpras dan Kepegawaian SMK Muhammadiyah Bobotsari

mengetahui terkait dengan kelengkapan informasi apa saja yang dibutuhkannya.

Proses seleksi administratif ini pun biasa dikenal dengan istilah matrik atau pembuatan daftar nama peserta seleksi. Matrik ini kemudian digunakan sebagai alat untuk membandingkan lamaran dengan kriteria dan dengan masing-masing pelamar, sehingga pelamar yang paling memenuhi kriteria dimasukkan ke daftar nama peserta seleksi.

b. Seleksi Lanjutan

Selanjutnya, manajemen sekolah melakukan seleksi lanjutan yang terdiri atas beberapa macam metode seleksi untuk mengetahui tingkat kemampuan kandidat, antara lain:

- 1) Tes tersebut meliputi tes tertulis yakni tes tentang pengetahuan umum seperti tes potensi akademik, bahasa dan sebagainya,
- 2) Tes micro teaching untuk calon pelamar guru, setelah itu
- 3) Wawancara dan dilanjutkan dengan
- 4) Tes psikologi.

Dalam melakukan kegiatan tes tersebut manajemen sekolah membentuk tim untuk menangani masing-masing materi ujian dan disesuaikan dengan bidang pengujian yang menanganinya. Ujian biasanya dilakukan secara tim, artinya untuk setiap calon pelamar akan menghadapi beberapa pengujian.

Kemudian, seleksi dilakukan dengan menggunakan sistem gugur, artinya calon pelamar yang tidak lolos seleksi sebelumnya maka dinyatakan tidak dapat mengikuti seleksi selanjutnya. Dalam seleksi pun manajemen sekolah berupaya untuk memberikan gambaran atau penjelasan mengenai realitas dan tuntutan pekerjaan yang harus dilakukan oleh personel bilamana diterima di SMK Muhammadiyah Bobotsari.

Di samping itu, dalam kegiatan seleksi ini juga manajemen SMK Muhammadiyah Bobotsari sangat memperhatikan dan

mempertimbangkan faktor pengalaman akan tetapi juga mempertimbangkan hal lain seperti referensi dari guru senior atau pihak yang mengetahui tentang kondisi pelamar.

4. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan guru dan pegawai ini dilakukan oleh SMK Muhammadiyah Bobotsari berdasarkan program-program yang telah disusun oleh manajemen sekolah sebagai bentuk komitmen dan keseriusannya dalam meningkatkan dan mengembangkan mutu pendidikan yang unggul, terampil dan berkepribadian mandiri. Semua itu menjadi kebutuhan organisasi yang diwujudkan melalui pendekatan dari strategi sekolah dengan memperhatikan lingkungan saat ini dan masa yang akan datang.

Selanjutnya berdasarkan paparan data dari hasil wawancara, observasi, ditemukan temuan penelitian sebagai berikut: 1) Pelatihan SMK Muhammadiyah Bobotsari telah melakukan pelatihan yang berupa arahan-arahan, bimbingan atau motivasi yang terprogram melalui pertemuan mingguan dan bulanan. 2) Pendidikan dan Pelatihan Guru dan Pegawai, SMK di laksanakan melalui *In House Training* (IHT) baik dilaksanakan sendiri maupun bekerjasama dengan sekolah lain, juga melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), melalui beberapa pendidikan dan pelatihan yang berupa seminar, penataran maupun diklat.²⁸

Berdasarkan hasil kajian, penulis membagi pola atau metode pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh manajemen SMK Muhammadiyah Bobotsari dalam bentuk *on the job training*, yaitu dilakukan pada waktu jam kerja berlangsung, baik secara formal maupun informal, dan *off the job training*, yaitu pelatihan dan pengembangan yang dilakukan secara khusus di luar pekerjaan.

²⁸ Wawancara dengan Sarwan, S. Kom Wakil Kepala Bagian Kepegawaian dan Sarana Prasarana SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

Dengan demikian dapat diungkapkan bahwa : Pertama, pola *in the job site* dan metode *on the job training*, nampaknya lebih dipilih oleh manajemen sekolah dalam mengembangkan kemampuan guru dan pegawai, yakni dengan memberikan arahan-arahan, bimbingan, motivasi baik verbal maupun non verbal, yang semuanya terlembagakan dalam bentuk program kegiatan yang riil melalui pertemuan mingguan setiap hari senin setelah upacara bendera selama 40 menit dan pertemuan bulanan dilaksanakan setiap tanggal satu, pada saat jam kerja. Kedua, pola *off the job site* dan metode *off the job training*, yakni dengan menyusun atau lebih tepatnya berpartisipasi dalam program pelatihan dan pengembangan guru dan pegawai dan dilakukan secara khusus di luar jam pekerjaan. Dalam hal ini ada beberapa jenis program pelatihan dan pengembangan yang diikuti oleh guru dan pegawai seperti seminar, workshop, penataran, MGMP dan studi lanjut

Tabel 4.1

Persebaran Studi Lanjut

pendidik dan tenaga kependidikan SMK Muhammadiyah Bobotsari

NO	Perguruan Tinggi	Jenjang	Jurusan	Jumlah
1.	IAIN Purwokerto	S2	MPI	1 Orang
2.	IAIN Purwokerto	S2	PAI	1 Orang
3.	UNWIKU Purwokerto	S1	Ekonomi Manajemen	3 Orang
3.	Universitas Terbuka Pok Jar cabang Purwokerto	S1	Perpustakaan	1 Orang
3.	Universitas Terbuka Purwokerto	S1	Ekonomi	3 Orang

Tabel 4.2
Kegiatan Palatihan dan Pengembangan
Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMK Muhammadiyah Bobotsari

NO	Nama Kegiatan	Tema	Waktu dan Tempat	Ket
1	Pelatihan	Pelatihan dan Penilaian Pendidikan dan bedah SKL	25-29 Januari 2019 di SMA N 1 Purbalingga	
2	Diklat	Diklat Kepala Perpustakaan	8-17 September 2019 di Balai Diklat Keagamaan Semarang Provinsi Jateng	
3	Diklat	Diklat Kepala Laboratorium Bahasa	5- 19 Juni 2019 di IAIN Purwokerto	
4	Seminar	Seminar Nasional HMPS PBA	Di IAIN Purwokerto	
5	Workshop	Implementasi Kurikulum 2013 yang di Sempurnakan	14-16 Juli 2016 di SMK Muhammadiyah Bobotsari	
6	Loka Karya	Paradigma Pendidikan Modern dan Pembelajaran Berbasis ICT	19 Januari 2020 di MAN 1 Purbalingga	
7	MGMP	Contoh: Penyamaan Persepsi Perangkat Pembelajaran kurikulum 2013	Di MAN 1 Purbalingga	

5. Pemeliharaan atau *maintenance*

Pemeliharaan merupakan upaya sekolah dalam hal ini manajemen SMK Muhammadiyah Bobotsari dalam mempertahankan kesetiaan, konsistensi kinerja dan pengabdian, meningkatkan kinerja bahkan memperingatkan pegawai agar

senantiasa di atas level aman memulihkan kejenuhan serta kembali bekerja sebagaimana mestinya atau sesuai tupoksinya.²⁹ Adapun usaha-usaha pemeliharaan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan SMK Muhammadiyah Bobotsari antara lain :

a. Pembinaan

Setiap satu bulan sekali sekolah mengadakan rapat. Di dalam rapat tersebut sekaligus dilaksanakan pembinaan. Pembinaan merupakan hasil dari evaluasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan selama satu bulan berjalan.

b. Mendatangkan Motivator

M mendatangkan motivator merupakan salah satu usaha pemeliharaan pegawai yang dilakukan manajer SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga yang dilakukan setiap 3 bulan sekali. Motivator diundang untuk mendongkrak kinerja guru penguatan dan semangat baik dari sisi kinerja maupun agama.

c. Pemberian Tunjangan Kesehatan

Usaha lain yang diberikan sekolah dalam upaya pemeliharaan pendidik dan tenaga kependidikan adalah pemberian tunjangan kesehatan. Setidaknya ada dua jenis tunjangan Kesehatan yang diberikan yaitu:

1) Tunjangan Insidental

Tunjangan ini diberikan pada saat tertentu, misal ada warga sekolah yang sakit maka diberikan tunjangan ini.

2) Keikutsertaan BPJS

Sekolah memberikan tunjangan kesehatan dengan mengikutsertakan pendidik dan tenaga kependidikan ke dalam BPJS dengan rentang pembayaran 50% sampai dengan 100% dari sekolah.

d. Promosi Jabatan

²⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Toto Kepala SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

Promosi jabatan merupakan usaha tertinggi sekolah dalam usaha pemeliharaan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Muhammadiyah Bobotsari. Promosi jabatan merupakan bentuk reward yang diperoleh pegawai dalam menyelesaikan tugas umum dan tugas khusus yang dilaksanakan dengan baik sehingga pegawai tersebut layak dipromosikan dari guru menjadi koordinator bidang tertentu sampai dengan wakil kepala sekolah urusan tertentu.³⁰

Pegawai akan dilihat dari hasil kinerja tugas yang diberikan sekolah melalui raport mutu. Jika seorang pegawai melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik maka layak baginya mendapatkan reward berupa promosi jabatan. Sebaliknya jika tugas tidak dilaksanakan dengan baik maka pegawai tersebut menerima hukuman (*punishment*) berupa penurunan/penghilangan status jabatan yang diemban sebelumnya.

e. Kompensasi

Istilah kompensasi dalam manajemen SMK Muhammadiyah Bobotsari disebut juga insentif. Insentif diberikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang telah melaksanakan tugas-tugas khusus non tujuan pokok dan fungsinya. Atau honor tambahan karena telah melakasakan tugas lain.

Contoh sebagai koordinator bidang tertentu baik lomba atau kejuaraan. Besaran insentif diberikan atas dasar kinerja dan disesuaikan dengan kemampuan finansial sekolah. Jadi tidak ada tuntutan sesuai kemauan pegawai.

6. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Berdasarkan paparan dari narasumber sistem pelaksanaan PHK di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga hampir sama sekali tidak pernah terjadi.³¹ Adapun kriteria pegawai yang di PHK setidaknya memenuhi syarat sebagai berikut:

a. Melakukan tindak kriminalitas baik ringan maupun berat

³⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Sarwan, S. Kom Wakil Kepala Bagian Kepegawaian dan Sarana dan Prasarana SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

³¹ Hasil Wawancara dengan Sarwan, S. Kom Wakil Kepala Urusan Kepegawaian dan Sarana dan Prasarana SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

- b. Melanggar perjanjian yang terdapat dalam fakta integritas
- c. Bekerja pada dua lembaga berbeda dan tidak bisa membagi waktu secara adil.
- d. Menjadi CPNS atau PNS
- e. Pindah domisili yang menyebabkan perjalanan ke sekolah semakin jauh

C. Pembahasan

1. Analisis Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan di SMK Muhammadiyah Bobotsari

a. Pelaksanaan Analisis Jabatan

- 1) Pelaksanaan analisis jabatan di SMK Muhammadiyah Bobotsari dilaksanakan melalui empat tahap yaitu membentuk tim, mengidentifikasi kegiatan, menentukan metode dan membuat jadwal kegiatan. Hal ini sudah sesuai dengan pendapat yang Dr. Kasmir, S.E, M.M.
- 2) Metode-metode yang digunakan SMK Muhammadiyah Bobotsari dalam analisis jabatan seperti metode wawancara, metode observasi, metode angket dan metode kombinasi merupakan metode yang umum dipakai manajer dalam kegiatan tersebut. Satu hal yang membedakan adalah adanya metode raport mutu yang lebih ditonjolkan SMK Muhammadiyah Bobotsari untuk menganalisis jabatan pegawainya.
- 3) Kaitannya dengan konteks analisis jabatan SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga juga menggunakan landasan analisis standar pendidik dan tenaga kependidikan seperti: a) memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, b) Kualifikasi pendidik adalah tingkat pendidikan

minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan, c) Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta anak usia dini meliputi: kompetensi paedagogik, kompetensi sosial, kompetensi professional dan kompetensi kepribadian.

b. Rekrutmen Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Sama halnya lembaga Pendidikan lain usaha rekrutmen dilakukan SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga untuk menjaring pegawai yang sesuai harapan ataupun kebutuhan sekolah. Demi keberhasilan tersebut dilakukan langkah-langkah yang merujuk pada tata cara rekrutmen yang terorganisir.

Langkah-langkah tersebut meliputi: pembentukan tim, pembuatan program kerja, membuat materi, membuat lowongan, melakukan seleksi dan melaporkan hasil seleksi kepada manajer. Perekrutan dapat dilakukan secara internal maupun eksternal. Perekrutan internal merupakan penggalian bakat pegawai yang sudah ada atau telah bekerja di sekolah.

Sumber-sumber rekrutmen dapat diambil dari alumni sekolah yang memang memiliki bakat terutama tenaga kependidikan.³² Sedangkan rekrutmen dari luar dapat diinformasikan melalui media cetak, media elektronik maupun media sosial seperti: facebook, instagram serta twitter sekolah.

c. Seleksi

Proses-proses seleksi yang dilakukan SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga bergantung pada kebutuhan sekolah itu sendiri. Jenis proses seleksi yang umum

³² Hasil wawancara dengan pak Arif, S.Kom Kepala TU SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

dilakukan saat seleksi sumber daya manusia. Adapun seleksi yang dilakukan meliputi:

1) Seleksi Administrasi.

Pada tahap ini, seluruh berkas yang masuk pada proses rekrutmen di review dan di saring kembali untuk kemudian ditentukan yang berhak lolos ke tahap seleksi selanjutnya.

2) Pengetahuan Umum

Pada proses ini pelamar dites tentang pengetahuan umum, biasanya meliputi pengetahuan umum mengenai organisasi, hal-hal seputar kegiatan organisasi dan lain sebagainya. Tes pengetahuan umum, umumnya dibarengi dengan tes kemampuan Bahasa Inggris.

3) Tes Potensi Akademik

Tes ini menguji kemampuan verbal, numerical dan spatial pelamar.

4) Tes kepribadian (psikologis)

Tes ini bertujuan untuk menggalitipe kepribadian pelamar apakah cocok dengan pekerjaan yang dilamar dan sesuai dengan ekspektasi organisasi.

5) Tes ketrampilan

Tes ketrampilan dilakukan untuk posisi yang membutuhkan hard skill dan keahlian teknis. Jika posisi yang dipilih adalah guru maka dilakukan mikro teaching. Sedangkan untuk tenaga kependidikan tes ketrampilan mengacu pada bidang yang dilamar. Sebagai contoh lowongan tenaga administrasi maka ketrampilan yang harus dimiliki adalah ms word, ms excel dan power point.

6) Tes kesehatan

Tes kesehatan meliputi tes darah, urin, fisik, tes narkoba, buta warna dan lain sebagainya. Beberapa institusi melakukan tes ini sebagai rangkaian proses seleksi. Namun tidak jarang

beberapa institusi mensyaratkan pelamar sudah memiliki hasilnya.

Tes seleksi di atas merupakan tes umum yang biasa dilakukan oleh perusahaan maupun lembaga Pendidikan. Dapat penulis simpulkan bahwa dalam tahap seleksi SMK Muhammadiyah Bobotsari telah mengikuti pendapat ahli tertentu.

d. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Muhammadiyah Bobotsari disesuaikan dengan kebutuhan sekolah dan kesempatan yang tersedia. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber diketahui bahwa pelatihan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Muhammadiyah Bobotsari berkiblat pada pendapat para pakar SDM.

Metode-metode dalam pelatihan dan pengembangan di SMK Muhammadiyah Bobotsari meliputi:

1) Self Learning

Self learning merupakan pelatihan yang menggunakan modul, video tape atau kaset, sehingga karyawan dapat mempelajarinya sendiri.

2) On the Job Training

On The Job Training merupakan pelatihan dimana para peserta latihan langsung bekerja di tempat untuk belajar dan meniru suatu pekerjaan di bawah bimbingan seorang pengawas.

3) Lecture (ceramah atau kuliah)

Metode Lecture (ceramah atau kuliah) merupakan suatu metode tradisional karena hanya pelatih yang berperan aktif sedangkan peserta pengembangan bersikap pasif.

4) Task Assignment

Metode Task Assigment adalah metode yang dilakukan dengan cara meminta karyawan untuk melakukan tugas sesuai dengan perintah dengan batas waktu tertentu.

5) Project Assignment

Project Assigment adalah metode metode pelatihan dimana karyawan diminta untuk membuat suatu project yang dikerjakan secara berkelompok.

6) Job Rotation

Metode Job Rotation adalah metode yang dilakukan dimana peserta pelatihan ditugaskan untuk berpindah dari satu bagian ke bagian pekerjaan yang lain dalam satu perusahaan, dengan interval yang terencana, sehingga diperoleh pengalaman kerja.

7) Coaching

Coaching adalah proses membimbing bawahan dalam team, dan proses bagaimana pemimpin mengembangkan kesadaran diri anggota/bawahan dengan melakukan tatap muka, untuk masalah kinerja berkaitan keterampilan / kompetensi teknik, keterampilan managerial (soft skill).

8) Counseling

Proses membantu bawahan untuk urusan yang terkait dengan pemahaman diri bawahan, penerimaan diri dan pertumbuhan emosi, pengenalan karakter, masalah sikap, mental, kepribadian, attitude, masalah keluarga, keuangan dll.

9) Confrence (Rapat)

Pada metode confrence (Rapat) Pelatih memberikan suatu makalah tertentu dan peserta pengembangan ikut serta berpartisipasi dalam memecahkan makalah tersebut. Mereka harus mengemukakan ide dan sarannya untuk didiskusikan serta diterapkan kesimpulanya pada metode konferensi pelatih dan yang dilatih sama-sama berperan aktif serta dilaksanakan dengan komunikasi dua arah.

10) Seminar atau Workshop

Seminar atau workshop merupakan pelatihan dimana para karyawan diminta untuk memberikan penilaian terhadap topik yang diseminarkan oleh orang lain dan bertujuan untuk melatih kecakapan dalam memberikan komentar.

e. Pemeliharaan

Usaha-usaha yang dilakukan manajemen SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga dalam mempertahankan keberadaan pegawai, mengawasi, mengontrol dan menjaga kinerja sangat baik. Usaha tersebut dapat diteruskan untuk tahun ke depan. Usaha pemeliharaan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Muhammadiyah Bobotsari meliputi: pembinaan, mendatangkan motivator, pemberian tunjangan, promosi jabatan, pemberian kompensasi.

Berdasarkan keterangan di atas usaha pemeliharaan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan SMK Muhammadiyah Bobotsari sangatlah baik. Sesuai dengan pendapat beberapa pakar tentang manajemen sumber daya manusia.

f. Pemutusan Hubungan Kerja

Sangat jarang ditemukan istilah PHK ditemukan pada lembaga Pendidikan. Hal ini terjadi karena memang hampir tidak terdapat kasus yang mengakibatkan pendidik dan tenaga kependidikan di PHK. Begitupun di SMK Muhammadiyah Bobotsari bahkan istilah PHK sangat asing di dengar.

Meskipun belum pernah terjadi PHK di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga telah ditetapkan peraturan tentang PHK yang secara garis besar sama seperti peraturan perusahaan ataupun lembaga Pendidikan lainnya.

Berikut hal-hal yang mengakibatkan PHK: 1) terlibat/melakukan tindakan kriminal, 2) tidak setuju dengan fakta integritas atau tata tertib pegawai, 3) indiscipliner, 4) memiliki

pekerjaan lain yang menyebabkan meninggalkan tugas utama, 5) terjaring CPNS ataupun PNS, 6) pindah domisili.



BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan temuan dan pembahasan hasil penelitian, maka secara umum peneliti menyimpulkan bahwa pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga, dalam pelaksanaannya di lapangan dapat dikatakan cukup baik, walaupun masih ada yang perlu untuk tambahkan lagi sebagai usaha perbaikan ke depannya nanti. Berikut terdapat beberapa hasil temuan penelitian yang telah disimpulkan.

1. Pelaksanaan analisis jabatan di SMK Muhammadiyah Bobotsari dilaksanakan melalui empat tahap yaitu membentuk tim, mengidentifikasi kegiatan, menentukan metode dan membuat jadwal kegiatan. Metode-metode yang digunakan SMK Muhammadiyah Bobotsari dalam analisis jabatan seperti metode wawancara, metode observasi, metode angket dan metode kombinasi merupakan metode yang umum dipakai manajer dalam kegiatan tersebut.
2. Rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan dilaksanakan de pembentukan tim, pembuatan program kerja, membuat materi, membuat lowongan, melakukan seleksi dan melaporkan hasil seleksi kepada manajer. Sumber-sumber rekrutmen dapat diambil dari alumni sekolah yang memang memiliki bakat terutama tenaga kependidikan.⁸⁹ Sedangkan rekrutmen dari luar dapat diinformasikan melalui media cetak, media elektronik maupun media sosial seperti: facebook, instagram serta twitter sekolah.
3. Seleksi sumber daya manusia (SDM) yang dilakukan SMK Muhammadiyah Bobotsari menitik beratkan pada standarisasi pendidik dan tenaga kependidikan.

⁸⁹ Hasil wawancara dengan pak Arif, S.Kom Kepala TU SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga

4. Pelatihan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Muhammadiyah Bobotsari disesuaikan dengan kebutuhan sekolah dan kesempatan yang tersedia. Setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama dan mendapatkan pelatihan dan pengembangan secara berkesinambungan.
5. Pemeliharaan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga meliputi: pembinaan, mendatangkan motivator, pemberian tunjangan, promosi jabatan, pemberian kompensasi.
6. Pelaksanaan PHK di SMK Muhammadiyah Bobotsari bisa dikatakan sebagai PHK berdasarkan azas kekeluargaan. Karena hampir tidak ditemukan PHK yang berkenaan dengan pelanggaran kedisiplinan.

B. Implikasi

Dalam penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga dapat dikemukakan implikasi sebagai berikut:

1. Implikasi Teoritis

a. Konsep manajemen sumber daya manusia jika unsur-unsurnya dilaksanakan dengan tepat dapat berpengaruh terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan serta berimbas pada penyelenggaraan pendidikan yang semakin maju dan bersaing terhadap kemajuan teknologi.

b. Keberhasilan penerapan unsur-unsur manajemen terlihat pada pendidik dan tenaga kependidikan yang semakin profesional dalam bekerja..

2. Implikasi Praktis

a. Pelaksanaan unsur-unsur manajemen di SMK Muhammadiyah Bobotsari Purbalingga masih menggunakan cara yang umum yang lazim dilakukan lembaga Pendidikan lain atau pun perusahaan

sehingga perlu adanya peningkatan dan terobosan baru agar lebih baik.

- b. Hasil dari penelitian pada Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan digunakan sebagai masukan bagi manajer serta dan lembaga pendidikan untuk melakukan kegiatan manajemen guna mencapai tujuan pendidikan.

C. Saran

Tujuan pendidikan nasional adalah menciptakan manusia seutuhnya untuk menjamin masa depan generasi yang lebih baik. Dengan Manajemen Sumber Daya Manusia dapat menjadi alternatif dalam memecahkan permasalahan dalam pembelajaran di sekolah/Madrasah. Berangkat dari permasalahan dan berdasarkan temuan dalam penelitian, penulis ingin memberikan beberapa saran, yaitu:

1. Bagi segenap sekolah/madrasah diharapkan melaksanakan unsur-unsur manajemen dengan baik sehingga dihasilkan pendidik dan tenaga kependidikan yang siap menghadapi tugasnya dan menggunakan ilmunya serta mengembangkan bakatnya bagi kemajuan Pendidikan.
2. Bagi pendidik dan tenaga kependidikan bekerjalah sesuai tupoksinya. Laksanakan tugas yang diberikan sekolah dengan sebaik-baiknya. Jadikan tugas itu sebagai ladang ibadah. Sehingga sekolah akan memberikan hak yang memang pantas diberikan.
3. Penelitian hendaknya dikembangkan dengan unsur-unsur manajemen yang terbaru sehingga dapat mengembangkan keilmuan.
4. Peneliti menyadari bahwa dalam pembahasan tesis ini masih banyak hal yang belum tercover, serta kelemahan-kelemahan lainnya. Harapan Peneliti agar penelitian ini dapat dikembangkan lagi pada suatu saat agar cakupan lebih luas dan pembahasan lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku

- A. Jeffrey Mello, *Strategic Human Resource Management, 4th Edition*, Cengage Learning Publisher, 2015.
- Amirullah dan Haris Budiyono, *Pengantar Manajemen*, Malang: Graha Ilmu, 2004.
- Azhar Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002.
- Azhar Chusnul, *Manajemen Pengembangan Pendidikan Islam Perspektif Al-Quran*, Tarjih, 14.1, 2017.
- Badriah Mila, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia, 2015.
- Bog Robert dan Sari Knop Biklen, *Qualitatif Research For Education, An Introduction To Theory And Methods*, Boston: Allyn And Bacon, 1986.
- Dessler Gari, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba 4, 2015.
2. Widyastono, *Pengembangan kurikulum Di Era Otonomi Daerah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Handoko T Hani, *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*, .Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001.
- Hasan Fuad dan Koentjaraningrat, 1990, 17.
- Hasibuan Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Herfan Djony, *Peran SDM dalam Penerapan*, Jakarta: PT Grasindo, 1999.
- Indra Hasbi, *Pendidikan Islam Melawan Globalisasi*, Jakarta: Ridamulia, 2005.
- Irwan Abdullah, *Konstruksi dan Reproduksi Kebudayaan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.
- Kristiawan M, at.al, *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish, 2017.
- _____, *Supervisi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2019.
- _____, *Filsafat Pendidikan*. Yogyakarta: Valia Pustaka, 2016.
- _____, *A Model for Upgrading Teachers Competence on Operating Computer as Assistant of Instruction*, Global Journal of Human- Social Science Research, 2014.

- Moleong Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif, Edisi Revisi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014.
- Muhajir Noeng, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1996)
- Mulyasa E., *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Naim, N., *Menjadi Guru Inspiratif*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.
- Oviyanti Fitri, dkk, *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)*, Palembang: 2011.
- Pranggono Bambang, *Pendidikan Tinggi Di Era Digital Dan Tantangan Bagi Unisba (XVII.1,2001)*
- Rusman, dkk. ,*Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi*, Bandung: Rajawali Perss, 2011.
- Siagian Sondang P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Soehartono Irwan, *Metodologi Penelitian Sosial Suatu Teknik Bidang Kesejahteraan dan Ilmu Sosial Lainnya Pendekatan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008.
- Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Sujana Nana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, Bandung: Sinar Baru Alisindo, 2001.
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, 2009.
- Sunhaji, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Senja, 2019.
- Syukur Fatah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra, 2012.
- S. Nasution, *Method Research*, Jakarta: Bumi Aksara , 2000.
- The McKinsey Global Institute, *Global Economic Prospects, January 2017: Weak Investment in Uncertain Times*, World Bank Group, 2017
- Tilaar H.A.R., *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional Dalam Perspektif Abad 21*, Magelang :Tera Indonesia, 1998.
- Trisnawati Enie, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana, 2005.
- Ulfatin Nurul & Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT Grafindo Persada, 2016.
- Yamin Moh., *Menggugat Pendidikan Indonesia*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2009.

Yuniarsih Tjutju dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 104

Sumber Jurnal

Jaya Ervan, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan di SMART Ekselensia Indonesia, *Jurnal Pendidikan Dompot Dhuafa*. V.7 No. 2 Edisi November 2017.

Manaf Abdul, Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Ponpes Al-Furqan Kota Banjarmasin, *Ta'lim Muta'allim*. V. III, No.05 (2013)

Sumber Tesis

Daud Rambli Ali, Pelaksanaan Manajemen Sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN 1 Padangsidempuan, *Tesis*. Medan: IAIN Sumatera Utara Medan, 2013.

Fajri Yadi, Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Nilai-nilai Pesantren, (Studi Kasus Pesantren Darullughoh Wada'wah Putra Bangi Pasuruan), *Tesis*. Malang: PPS UIN Maliki, 2013.

Fikriah Asfa, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan untuk Mewujudkan Sekolah Islam Unggul (Studi Multi Kasus di SD plus Al-Kautsar Malang dan MTsN 1 Mataram), *Tesis*. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2016

Muhaimin Efi Rufaiqoh, Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas Dan MAN Kroya, *Tesis*. Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2017

Muniroh Jauharotul, Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta, *Tesis* Yogyakarta: UNY, 2016.

Nurpriyasni Evin, Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (Pendidik Dan Tenaga Kependidikan) Di SD Muhammadiyah Sleman Yogyakarta Tahun 2014-2015, *Tesis*. Salatiga: IAIN Salatiga 2015.

Nur Syafiana Ika, Manajemen Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di sekolah Tinggi Agama Islam Yogyakarta (STAIYO) *Tesis*. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2015.

Sabrin, Manajemen Sumber Daya Manusia Di SMP Islam Terpadu Syafiyaaatul Amaliyyah Medan, *Tesis*. Medan: IAIN Sumut Medan, 2013.

Sumber Peraturan Perundang-Undangan

Sumber Internet

Sumber Wawancara, Observasi dan Dokumentasi

Wawancara dengan Bapak Toto Widiarto Kepala SMK Muhammadiyah Bobosari Purbalingga tentang Analisis Jabatan tanggal 2 Februari 2021

Wawancara dengan Bapak Toto Widiarto Kepala SMK Muhammadiyah Bobosari Purbalingga tentang Rekrutmen Sumber Daya Manusia Pendidikan tanggal 4 Februari 2021

Wawancara dengan Bapak Toto Widiarto Kepala SMK Muhammadiyah Bobosari Purbalingga tentang Seleksi Sumber Daya Manusia Pendidikan tanggal 6 Februari 2021

Wawancara dengan Bapak Toto Widiarto Kepala SMK Muhammadiyah Bobosari Purbalingga tentang Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan tanggal 8 Februari 2021

Wawancara dengan Bapak Toto Widiarto Kepala SMK Muhammadiyah Bobosari Purbalingga tentang Pemeliharaan Sumber Daya Manusia Pendidikan tanggal 10 Februari 2021

Wawancara dengan Bapak Toto Widiarto Kepala SMK Muhammadiyah Bobosari Purbalingga tentang PHK Sumber Daya Manusia Pendidikan tanggal 12 Februari 2021

Wawancara dengan Bapak Sarwan, S. Kom Wakil Kepala Bagian Kepegawaian dan Sarana Prasarana SMK Muhammadiyah Bobosari Purbalingga tentang Analisis Jabatan Pendidik/Guru tanggal 14 Februari 2021

Wawancara dengan Bapak Sarwan, S. Kom Wakil Kepala Bagian Kepegawaian dan Sarana Prasarana SMK Muhammadiyah Bobosari Purbalingga tentang Rekrutmen Pendidik/Guru tanggal 16 Februari 2021

Wawancara dengan Bapak Sarwan, S. Kom Wakil Kepala Bagian Kepegawaian dan Sarana Prasarana SMK Muhammadiyah Bobosari Purbalingga tentang Seleksi Pendidik/Guru tanggal 18 Februari 2021

Wawancara dengan Bapak Sarwan, S. Kom Wakil Kepala Bagian Kepegawaian dan Sarana Prasarana SMK Muhammadiyah Bobosari Purbalingga tentang Pelatihan dan Pengembangan Pendidik/Guru tanggal 20 Februari 2021

Wawancara dengan Bapak Sarwan, S. Kom Wakil Kepala Bagian Kepegawaian dan Sarana Prasarana SMK Muhammadiyah Bobosari Purbalingga tentang Pemeliharaan Pendidik/Guru tanggal 22 Februari 2021

Wawancara dengan Bapak Sarwan, S. Kom Wakil Kepala Bagian Kepegawaian dan Sarana Prasarana SMK Muhammadiyah Bobosari Purbalingga tentang PHK Pendidik/Guru tanggal 24 Februari 2021

Wawancara dengan Bapak Arif, S. Kom Kepala Staff Tata Usaha SMK Muhammadiyah Bobosari Purbalingga tentang Analisis Jabatan Tenaga Kependidikan tanggal 1 Maret 2021

Wawancara dengan Bapak Arif, S. Kom Kepala Staff Tata Usaha SMK Muhammadiyah Bobosari Purbalingga tentang Rekrutmen Tenaga Kependidikan tanggal 2 Maret 2021

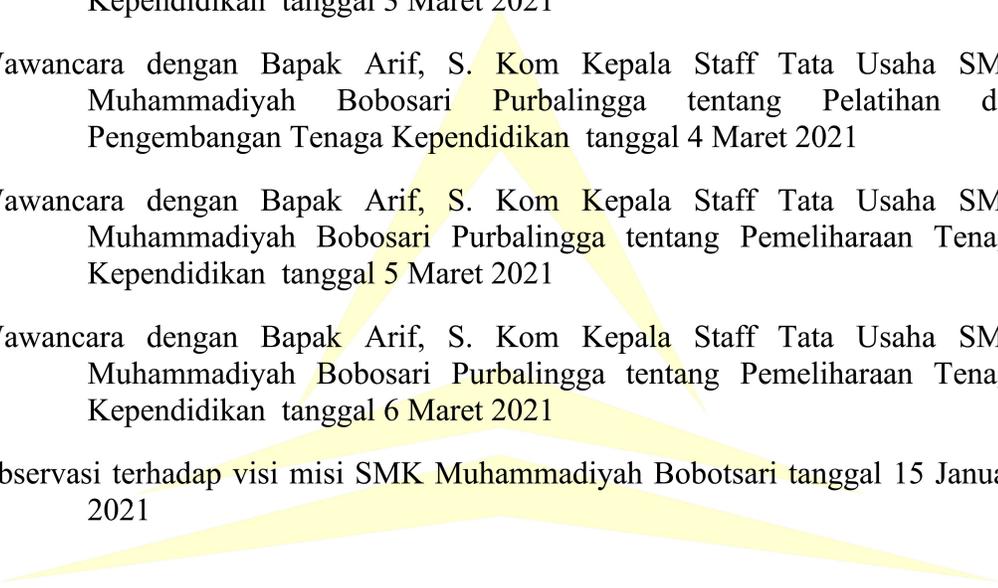
Wawancara dengan Bapak Arif, S. Kom Kepala Staff Tata Usaha SMK Muhammadiyah Bobosari Purbalingga tentang Seleksi Tenaga Kependidikan tanggal 3 Maret 2021

Wawancara dengan Bapak Arif, S. Kom Kepala Staff Tata Usaha SMK Muhammadiyah Bobosari Purbalingga tentang Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kependidikan tanggal 4 Maret 2021

Wawancara dengan Bapak Arif, S. Kom Kepala Staff Tata Usaha SMK Muhammadiyah Bobosari Purbalingga tentang Pemeliharaan Tenaga Kependidikan tanggal 5 Maret 2021

Wawancara dengan Bapak Arif, S. Kom Kepala Staff Tata Usaha SMK Muhammadiyah Bobosari Purbalingga tentang Pemeliharaan Tenaga Kependidikan tanggal 6 Maret 2021

Observasi terhadap visi misi SMK Muhammadiyah Bobosari tanggal 15 Januari 2021



IAIN PURWOKERTO