

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa latin yang terdiri dari dua kata yaitu *manus* dan *agare* yang memiliki arti tangan dan melakukan dalam arti menangani. Dalam bahasa Indonesia manajemen berarti pengelolaan. Menurut George R. Terry manajemen adalah suatu proses tertentu yang akan dilaksanakan mulai dari perencanaan sampai penilaian.¹

Menurut Martie manajemen merupakan kegiatan pengelolaan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasi, pengawasan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan dibantu tenaga manusia dan tenaga sumber daya lainnya.² Manajemen diartikan sebagai kemampuan, ketrampilan dalam merencanakan, mengelola, mengawasi prosesnya pelaksanaan organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

b. Fungsi Manajemen

Secara umum ada beberapa fungsi manajemen yaitu:

1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan alat pertama dan utama dalam proses manajemen sebagai cara rasional dalam merencanakan masa depan lembaga dan proses menetapkan tujuan serta persiapan dalam menghadapi perubahan yang akan datang.³ Dalam perencanaan, hal yang paling penting yaitu hal apa yang harus dilakukan dalam perencanaan dan siapa

¹ Muhammad Rohman, dan Sofan Amri, *Manajemen Pendidikan (Analisis dan Solusi terhadap Kinerja Manajemen Kelas dan Strategi Pengajaran Yang Efektif)*, 259.

²Murtie, *Belajar Manajemen dari Konsultasi Strategi*, Bekasi: Laskar Aksara, 2012, 2.

³Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*, 24.

yang akan melakukan perencanaan tersebut?. Kepala sekolah sebagai pemimpin memilih kegiatan dan memutuskan apa yang akan dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapayang akan dilakukan sesuai dengan visi, misi dan kebijakan lembaga.

Menurut pandangan Islam terkait tentang konsep manajemen dijelaskan bahwa setiap manusia mengarah pada apa yang telah diperbuat pada masa yang telah lalu untuk merencanakan masa yang datang. Sebagaimana yang dijelaskan dalam al-Qur'an surat al-Hasyr ayat 18.

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ
لِغَدِيْهِ وَاَتَّقُوا اللّٰهَ ۚ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ

Artinya: ”Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”⁴

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan tindakan penting yang mana tujuan yang sudah ditetapkan dalam perencanaan dapat tercapai secara maksimal dan sebagai pengumpulan sumber daya manusia yang menetapkan urutan penggunaan sumber daya serta membuat struktur tugas-tugas untuk memenuhi tujuan organisasi. Termasuk penentuan tugas-tugas apa yang harus diselesaikan, pengelompokan tugas-tugas yang diberikan dan apa yang harus dipertanggung jawabkan dan membuat

⁴Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Per Kata, Tajwid Warna Robbani Al-Qur'an Karim*, Jakarta: PT Surya Prisma Sinergi, 2012, 549.

keputusan mengenai tugas-tugas tersebut.⁵ Dalam Islam mengajarkan untuk melakukan segala sesuatu yang mana sebaiknya dilakukan secara terorganisir dengan baik sehingga akan mudah tercapainya tujuan yang diharapkan.

3) Pelaksanaan (*Actualing*)

Pelaksanaan kerja merupakan pengupayaan tindakan seseorang dan anggota organisasi yang berusaha untuk mencapai tujuan yang direncanakan secara baik, maksimal dan sesuai dengan kebijakan. Seperti yang dicontohkan Nabi Muhammad SAW, ketika memerintahkan suatu hal beliau menjadikan dirinya sebagai contoh bagi orang lain.

4) Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan berarti memberikan bimbingan, intruksi, dan inspirasi orang lain dalam memberikan penjelasan organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Ernes Dale pengarahan adalah memberitahukan orang lain mengenai apa yang harus dilakukan dan memperhatikan pekerja dalam melakukan suatu pekerjaan dengan kemampuan yang baik.⁶ Dalam al-Qur'an yang terkait dengan pengarahan yaitu surat al-Kahfi ayat 2.

قِيَمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا

Artinya: “Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh,

⁵ Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*, 30-31.

⁶ Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*, 33.

bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik”.⁷

5) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan suatu tindakan yang dilakukan pihak kepala sekolah atau seseorang yang diberikan wewenang dalam penjaminan kinerja pegawai untuk memantau pelaksanaan kerja yang dilakukan sesuai dengan aturan yang ditetapkan dalam perencanaan. Pengendalian dalam pelaksanaannya turun langsung atau turun tangan yang tidak dimiliki pengawas sedangkan pengawas hanya sebatas memberikan saran kemudian tindak lanjutnya dilakukan oleh pengendali.⁸ Pengawasan sangat penting dalam mengidentifikasi berbagai penyimpangan dari rencana yang sudah disusun dan membuat program baru untuk mengukur prestasi kinerjanya.⁹

2. Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia dapat diartikan sebagai seseorang yang bekerja, pegawai, atau karyawan, orang yang mengerjakan peranan suatu organisasi yang menjadi hal terpenting dalam keberhasilan dalam mencapai tujuan. Sumber daya manusia sendiri terdiri dari tiga suku kata:

- 1) Sumber, artinya tempat keluar, atau asal
- 2) Daya, artinya kemampuan dalam melakukan hal
- 3) Manusia, yaitu makhluk yang berakal budi¹⁰

Menurut Schuler dan Jackson (2006) sumber daya manusia adalah sebuah aset yang dikelola secara cermat dan sejalan dengan kebutuhan yang diinginkan

⁷ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Per Kata, Tajwid Warna Robbani Al-Qur'an Karim*, 294.

⁸ Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*, 34.

⁹ Engkoswara dan Aan Komariyah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, th, 96.

¹⁰ Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi II, Balai Pustaka, Jakarta, 1996, 213-973.

organisasi. Sumber daya manusia adalah orang-orang bekerja di lingkungan suatu organisasi yang memiliki peran menentukan keseluruhan strategi, tujuan organisasi, mendesain sistem kinerja, mengawasi dan mengendalikan kualitas manajemen sumber daya manusia.

Suatu alat teknologi yang canggih belum tentu menghasilkan hasil yang berkualitas pula jika sumber daya manusianya tidak berkualitas dalam mengerjakannya. Untuk itu, pengelolaan sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam organisasi. Hal tersebut mempengaruhi kemampuan *skill* para pekerja atau sumber daya manusia itu sendiri yang dapat menggerakkan suatu organisasi dengan baik dan benar.

Menurut Nawawi, sumber daya manusia memiliki makna:

- 1) Seseorang yang bekerja di lingkungan suatu organisasi seperti tenaga kerja, karyawan.
- 2) Potensi manusia yang menjadi perubahan organisasi dalam mewujudkan eksistensi yang baik.
- 3) Aset sebagai modal utama suatu organisasi bisnis yang direalisasikan dengan potensi nyata dalam mewujudkan tujuan yang diinginkan.¹¹

Sumber daya manusia dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu:

- 1) Sumber daya manusia (*human reseouce*)
Yaitu semua aktivis yang menunjang organisasi seperti: kepala sekolah, guru, karyawan, siswa, tenaga kerja lainnya.
- 2) Sumber daya non-manusia (*non-human resouces*)
Sumber daya non-manusia ini meliputi alat teknologi, bahan-bahan material lainnya.

3. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan yang terfokus pada hubungan dan peranan manusia dalam suatu lembaga. Dalam manajemen

¹¹ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2001, 40.

sumber daya manusia ini berpijak pada kebijakan, sistem, dan praktik yang mempengaruhi perilaku, sikap, kinerja pegawai, serta kinerja seluruh para penyelenggara lembaga.

Pengelolaan sumber daya manusia adalah kegiatan terpenting dalam mengelola elemen *internal* disetiap lembaga. Jika kemampuan seorang pegawai dalam suatu organisasi berhasil dalam memenuhi kebutuhan lembaga sesuai dengan tujuan maka akan memberikan kemudahan dalam menghadapi suatu tantangan di masa yang akan datang, karena hal tersebut ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia yang baik.¹²

Manajemen sumber daya manusia pendidikan adalah semua hal yang berada di lingkup sekolah sebagai sumber utama terhadap pencapaian tujuan pendidikan dan sebagai sumber yang kemaslahatan individu, sekolah bahkan masyarakat. Hal lain dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah proses yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai anggota organisasi. Moondy mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan para individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.¹³

Dalam kesatuan sistem sumber daya manusia organisasi pendidikan yaitu semua orang terlibat bekerja atau ikut penyelenggaraan pendidikan yang meliputi guru, tenaga kependidikan, pustakawan, teknik sumber belajar, staf TU, bahkan pengurus yayasan atau staf pemerintah yang ikut andil dalam mengelola pendidikan.

Poin penting dalam sumber daya manusia yang berprofesional ditandai oleh sumber daya manusia yang terdidik secara baik, adanya program pelatihan, didukung dengan fasilitas yang memadai sehingga mampu bekerja dengan baik pula. Berikut beberapa

¹² Nurul Ulfiatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pres, 2016, 22.

¹³ Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*, 50.

sumber daya manusia yang terfokus dalam kajian penelitian, yaitu:

1) Pendidik

Pendidik merupakan seorang guru yang menjadi agen perubahan (*agen of change*) dalam mendidik siswa membangun kompetensi dan kepribadian peserta didik lebih baik dari sebelumnya melalui proses pembelajaran. Pendidik menjadi tenaga profesional bertugas untuk merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, pembinaan, dan pengabdian kepada masyarakat.

Peraturan pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang standar Nasional pendidikan dijelaskan bahwa keberadaan pendidik dan tenaga kependidikan menjadi salah satu hal yang terpenting dalam mengukur pencapaian standar nasional pendidikan yang mencakup beberapa kegiatan di suatu lembaga.

2) Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan merupakan manajer, kepala sekolah, pustakawan, administrator, konselor, staf akademik lainnya dalam lembaga pendidikan. Yang mana tenaga kependidikan bertugas untuk mengelola, pelayanan teknis, pengembangan, pengawasan dalam menunjang proses pendidikan.

Standar pendidik dan tenaga kependidikan yang ditetapkan dalam peraturan pemerintah dijelaskan bahwa pendidik harus memiliki standar kualifikasi akademik yang harus dipenuhi dengan ijazah atau sertifikat kesarjanaan. Oleh karena itu, dalam proses seleksi lebih diprioritaskan calon pendidik untuk memiliki ijazah yang sesuai dengan jurusan yang akan ditempatinya, sehingga ada korelasi antara kemampuan, pemahaman, pengalaman yang akan dijabatnya.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memelihara kehidupan kinerja para karyawan, terjalannya kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Tujuan

umum manajemen sumber daya manusia menurut Durai yaitu:

- 1) Penghubung antara pihak manajemen dengan para karyawan
- 2) Mengatur dan mengkoordinir ketersediaan tenaga kerja dan menjamin kelancaran kerja
- 3) Cara pengembangan keahlian, meningkatkan kinerja individu dan organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan
- 4) Penanaman nilai dan perilaku yang di antara karyawan baik di dalam organisasi maupun diluar.¹⁴

Sedangkan dalam buku manajemen madrasah karya Umar Sidiq, tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu:

- 1) Tujuan *Personal*

Tujuan ini membantu individu untuk mencapai tujuan diri sendiri. Pada diri seorang pendidik dengan memenuhi kebutuhan keluarga dan merupakan suatu panggilan hidup hanya untuk mengamalkan ilmu kepada orang lain di generasi masa depan serta akan mendapat pahala dalam menularkan ilmu.

- 2) Tujuan *Fungsional*

Yaitu untuk memfasilitasi guru dalam melaksanakan tugas dengan maksimal dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan, seperti harus disiplin dan mempersiapkan dengan baik sebelum proses pembelajaran dimulai dengan kata lain harus mempersiapkan fisik, psikis, dan materi dengan lengkap.

- 3) Tujuan Organisasi

Tujuan organisasi ini berarti mencerminkan aktivitas dalam pencapaian kinerja dan produktivitas suatu lembaga, seperti para pendidik ataupun tenaga kependidikan dalam melayani suatu instansi.

- 4) Tujuan Masyarakat

Tujuan ini yaitu adanya pemenuhan kebutuhan dan tantangan yang akan ada di masyarakat sehingga memberikan kemanfaatan bagi masyarakat dalam

¹⁴Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*, 52.

memberikan kualitas masyarakatnya digenerasi yang datang. Dengan harapan bisa mencetak masyarakat yang terdidik melalui pelatihan masyarakat dalam lingkup dunia pendidikan, menjadikan seseorang memiliki kemampuan yang lebih berkualitas dan berkompetensi.¹⁵

c. **Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia**

Komponen manajemen sumber daya manusia, yaitu:

1) **Perencanaan**

Perencanaan merupakan usaha sadar dalam mengambil keputusan yang telah diperhitungkan dalam suatu lembaga yang dilaksanakan di masa depan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.¹⁶ Tujuan perencanaan tenaga pendidik adalah memberikan bantuan dalam mempersiapkan calon tenaga kerja dasar yang lebih baik dalam memperoleh manfaat secara maksimal yang sesuai dengan rencana pengembangan tenaga pendidik dengan tujuan yang diharapkan.¹⁷

Berikut perencanaan sumber daya manusia adalah:

- a) Memaksimalkan sumber daya manusia dengan baik
- b) Memadukan kegiatan personal dan tujuan lembaga yang akan datang
- c) Mengembangkan informasi dalam kegiatan organisasi.¹⁸

Dasar pembuatan perencanaan dalam suatu lembaga adalah mengacu pada analisis visi dan misi, analisis kebutuhan, analisis isu strategis atau analisis SWOT.

¹⁵ Umar Sidiq, *Manajemen Madrasah*, Ponorogo: CV. Nata Karya, 2018, 61.

¹⁶ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, Semarang: PT PUSTAKA RIZKI PUTRA, 2015, 8.

¹⁷ Umi Sukanti, *Manajemen Personalita atau Sumber Daya Manusia*, Jakarta: P22LPTK Depdikbu, 2008, 73.

¹⁸ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*,

2) Pengadaan

Pengadaan adalah kegiatan penarikan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan keinginan lembaga dan upaya untuk menemukan calon dari dalam organisasi maupun dari luar untuk mengisi suatu jabatan yang kosong.¹⁹

Terkait proses pengadaan ada beberapa sumber pengadaan seperti dari dalam organisasi yang sesuai dengan hasil evaluasi terhadap penilaian prestasi kerja di suatu lembaga yang melalui tiga beberapa tahap, yaitu:

a) Promosi jabatan

Promosi ini merupakan proses pemindahan jabatan dari satu tingkat ke jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya.

b) *Transfer* atau rotasi pekerjaan

Transfer atau rotasi pekerjaan adalah upaya pemindahan karyawan pada bidang pekerjaan yang dijabatnya kepada bidang pekerjaan lainnya tanpa menghilangkan tingkat jabatannya.

c) Demosi jabatan

Demosi jabatan ini merupakan kegiatan penurunan jabatan dari satu jabatan yang tinggi ke jabatan yang lebih rendah atas dasar prestasi kerjanya.²⁰

Sedangkan untuk pengadaan dari *eksternal*, pihak organisasi memberikan informasi melalui iklan media masa, penyalur tenaga kerja dan lamaran kerja yang masuk ke lembaga.²¹

3) *Recruitmen* atau penarikan

Rekrutmen menurut Arun Monappa dan Mirza S. Saiyadain merupakan proses penarikan calon pegawai dengan mengisi jabatan yang kosong sesuai dengan posisi pekerjaan yang diharapkan. Rekrutmen merupakan proses mendapatkan calon tenaga kerja yang memiliki kualifikasi yang telah ditentukan

¹⁹ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, 55-57.

²⁰ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, 63.

²¹ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, 64.

pihak lembaga dan diseleksi dengan tahapan yang sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.²²

Proses rekrutmen diawali dengan mempertimbangkan rencana sumber daya manusia, memilih calon pegawai yang sesuai dengan kemampuan bekerja yang baik, memiliki keahlian, mandiri, sehingga bisa mengisi posisi kosong yang dibutuhkan untuk menjadi personil baru.

Berikut beberapa cara yang digunakan proses penarikan calon pelamar dengan melalui:

- a) Iklan
 - b) Badan penyaluran tenaga kerja
 - c) Lembaga pendidikan
 - d) Organisasi karyawan dan profesional
 - e) Penyewaan
 - f) Rekomendasi dari karyawan²³
- 4) Seleksi

Seleksi merupakan proses pengambilan keputusan. Hal terpenting dari proses seleksi dalam mengambil keputusan adalah informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia bahwa ada kekosongan kerja sehingga membuka lowongan pekerjaan, dan keputusan manager personalia dalam menentukan calon yang dipilih.²⁴

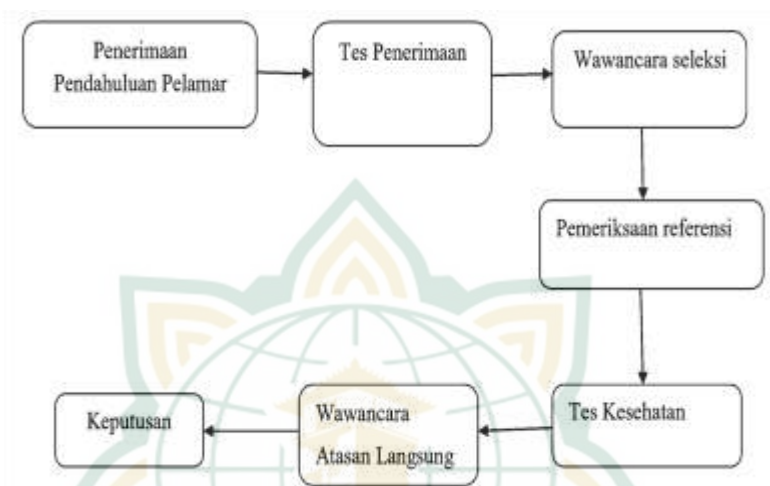
Komponen ini dimulai dari pengumuman penerimaan pegawai, pendaftaran, tes, pengumuman diterima pegawai sampai dengan daftar ulang. Seleksi sendiri menjadi kegiatan untuk memutuskan para pelamar diterima atau tidak untuk ditempatkan pada posisi tertentu didalam suatu lembaga. Menurut Handoko, langkah-langkah dalam proses seleksi penerimaan pegawai seperti tabel berikut:

²² Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, 67.

²³ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, 73.

²⁴ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, 77.

Gambar 2.1
Proses Seleksi Menurut Handoko



Berikut penjelasan tabelnya:

- a. Penerimaan pendahuluan, yaitu dengan kunjungan calon pelamar ke kantor lembaga langsung.
- b. Tes-tes penerimaan
 - Ada beberapa tes yang akan diberikan, yaitu:
 - 1) Seleksi administrasi, berupa surat-surat calon tenaga kerja untuk memenuhi persyaratan lembaga. seperti surat lamaran, sertifikat keahlian, dan lainnya.
 - 2) Seleksi secara tertulis, berupa:
 - a) Tes psikologi mencakup tes kecerdasan, tes kepribadian, tes bakat untuk mengukur bakat pelamar, tes minat, tes prestasi dalam kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan.
 - b) Tes Pengetahuan, menyesuaikan kebutuhan pekerjaan. Tes pengetahuan adalah bentuk tes tentang berbagai wawasan pengetahuan yang dimiliki calon pegawai. Pengetahuan yang diujikan harus sinkron dengan jabatan yang menjadi kebutuhan lembaga

dalam mengisi kekosongan jabatan. Seperti tes bagi calon guru PAI, yang isinya merupakan pengetahuan fiqih, aqidah akhlak, qur'an hadis dan sejarah kebudayaan Islam dan lainnya.

- c) Tes penampilan, pelaksanaan tes seperti tes program komputer, praktik mengajar bagi calon guru, dan lainnya.
- d) Tes Psikologi merupakan tes untuk menguji sikap atau kepribadian, bakat, minat, kecerdasan dan motivasi dalam menjalankan tugas yang mencakup:
 - Tes Kecerdasan yang berarti menilai keadaan mental, daya pikir calon pegawai.
 - 1) Tes Kepribadian yang mengacu pada kesedian bekerja sama dan kepribadian yang lain.
 - 2) Tes bakat yang menilai potensi bakat calon pegawai.
 - 3) Tes minat, tes ini melihat kemampuan calon pegawai dalam menyelesaikan tugas.
- e) Tes penampilan
 - Tes penampilan ini menilai kemampuan calon pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dijabatnya, seperti tes pengoperasionalan program komputer untuk calon operator komputer, praktik mengajar untuk guru.
- 3) Seleksi tidak tertulis, berupa wawancara, praktik, kesehatan.
- c. Wawancara
 - Wawancara adalah pembicaraan secara formal dan mendalam dengan mengevaluasi calon pelamar kerja untuk diketahui apakah layak untuk diterima di lembaga tersebut.

d. Pemeriksaan referensi

Pemeriksaan referensi ini melengkapi, dan memperjelas data yang meragukan, adanya ketidakjelasan pada data yang diperoleh.

e. Evaluasi medis

Menunjukkan kondisi kesehatan para calon kerja dan bisa menjamin kesehatan normal.

f. Wawancara atasan langsung

Wawancara dengan orang yang memiliki tanggung jawab atas karyawan baru yang akan diterima.

g. Keputusan penerimaan

Hal ini ditandai dengan berakhirnya proses seleksi yang dilakukan.²⁵

5) Penempatan atau *Placemen*

Penempatan bagi pegawai baru untuk ditempatkan bagian yang sesuai dengan bidang keahlian yang dimiliki. Penempatan merupakan proses dalam suatu penanganan pegawai baru untuk diberitahukan posisi bagian mana yang akan ditempatinya terkait dalam mengisi kekosongan.

Ada beberapa faktor-faktor dalam mempertimbangkan penempatan, yaitu:

a) Prestasi akademik

Prestasi akademik ini sangat mempengaruhi penempatan yang akan diberikan, jika prestasi akademiknya baik dan berkualitas maka akan mendapatkan penempatan posisi yang tinggi pula.

b) Pengalaman

Seorang manajer akan mempertimbangkan seseorang yang akan dipilihnya untuk mengisi kekosongan karyawan dengan mempertimbangkan segi pengalamannya apakah sebelumnya sudah memiliki pengalaman bekerja atau belum. Jika memang sudah pernah dan banyak pengalaman yang relatif tinggi maka akan

²⁵ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, 78-82.

memiliki keahlian yang lebih menonjol dari orang lain.

c) Kesehatan fisik dan mental

Penempatan karyawan baru juga harus diperhatikan dan menyesuaikan kondisi kesehatan fisik dan mental setiap individu karena tanpa pertimbangan secara matang maka akan merugikan pihak lembaga jika kemungkinan terjadi sesuatu pada salah satu karyawannya.

d) Usia

Faktor ini juga mempengaruhi suatu penempatan, jika usianya lebih muda dan produktif maka akan mempengaruhi daya kerja yang dilakukannya bahkan sebaliknya.

e) Status perkawinan

Status perkawinan juga perlu pertimbangan dalam menempatkan posisi yang akan diembannya.

6) Pelatihan

Pelatihan merupakan proses perubahan perilaku pegawai dalam meningkatkan tujuan organisasi yang diinginkan. Pelatihan menjadi hal terpenting dalam mempertahankan karyawan dalam suatu organisasi untuk meningkatkan keahlian para pegawai yang berproduktif. Henry Simamora menjelaskan bahwa pelatihan (*training*) mengarahkan pada karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan secara maksimal.²⁶

Pelatihan memberikan beberapa keahlian dan kemanfaatan bagi suatu lembaga untuk lebih berkembang dalam memahami pengetahuan baru dan perkembangan zaman di era modern dan sebagai stimulus atau rangsangan kepada seseorang untuk melatih kemampuan bekerja, memperoleh pengetahuan serta penambahan pemahaman terhadap individu di lingkungan kerja.

²⁶Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, 85-86.

Pelatihan berupa kegiatan yang dilakukan dengan mengikuti pelatihan, seminar, *workshop*, konseling maupun *studi banding* yang bertujuan untuk menambah pengetahuan dan keterampilan, perbaikan perilaku karyawan dalam meningkatkan kinerja ataupun sekedar mengetahui pengetahuan baru.²⁷ Manfaat pelatihan bagi madrasah adalah:

- a) Peningkatan produktivitas kinerja madrasah
- b) Menumbuhkan semangat kinerja karyawan dengan berkomitmen yang baik
- c) Memiliki sikap terbuka

Sedangkan manfaat pelatihan bagi guru adalah:

- a) Meningkatkan kemampuan pendidik menyelesaikan masalah
- b) Sebagai dorongan bagi guru untuk terus berkembang dalam meningkatkan keprofesionalan dan kemampuan kerjanya
- c) Tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh guru
- d) Guru menjadi aktif dalam mengikuti program peningkatan keprofesionalannya.²⁸

7) Pengembangan

Pengembangan merupakan usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, moral karyawan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui pendidikan dan pelatihan. Pengembangan yang diarahkan dalam menjamin efektifitas dalam menata, menertibkan, memperhatikan kualitas tenaga pendidikan dan kependidikan.²⁹

Pengembangan yang dimaksud yaitu untuk meningkatkan mutu pegawai seperti dalam lokal karya atau kegiatan lainnya yang bisa memberikan peningkatan mutu. Pengembangan adalah upaya untuk meningkatkan kemampuan seseorang dan mengurangi terjadinya kesenjangan antara

²⁷Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, 88.

²⁸Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, 91-92

²⁹Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, 105.

kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki lembaga. Hal tersebut memberikan ketrampilan bagi seseorang untuk lebih professional dalam melakukan suatu pekerjaan.³⁰

Tujuan pengembangan bagi pendidik dan tenaga kependidikan dalam dunia pendidikan adalah meningkatkan ketrampilan dan kualitas kinerjanya dalam mengajar dan menghasilkan guru-guru yang professional dan hal-hal menyangkut seperti: produktifitas kerja, efesiensi, pelayanan. moral, karir. Jenis-jenis pengembangan yaitu:

a) Pengembangan secara informal

Pengembangan secara informal ini adalah melatih dan mengembangkan individu secara personal mempelajari berbagai buku yang berhubungan dengan ketrampilan dan keahliannya.

b) Pengembangan secara formal

Pengembangan secara formal ini adalah mendapatkan pelatihan program tersendiri dari pihak sekolah untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.³¹

Bentuk-bentuk pengembangan guru dan karyawan yaitu:

a) Peningkatan profesi secara individual

1) Peningkatan melalui penataran

Peningkatan ini melalui radio (siaran radio pendidikan), penataran yang menjadi program atau proyek pelita Departemen pendidikan, penataran yang diselenggarakan oleh pusat pengembangan penataran guru dalam menulis.

2) Belajar sendiri

Belajar secara mandiri yang dimaksud adalah guru memilih buku-buku yang dibutuhkan secara individu yang memberikan

³⁰ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, 105.

³¹ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, 112.

pengetahuan dan penambahan wawasan keilmuan.

3) Media massa

Media massa yang dimaksud adalah media seperti televisi, surat kabar dan majalah, atau artikel.

b) Peningkatan profesi melalui organisasi profesi

Organisasi atau perkumpulan yang memiliki ikatan-ikatan tertentu dari satu jenis keahlian atau jabatan seperti PGRI yang bertujuan untuk tempat pertemuan antara guru yang memiliki keahlian yang hampir sama untuk saling mengenal, memecahkan berbagai problem yang menyangkut profesinya, tempat meningkatkan mutu profesi masing-masing. Sedangkan bentuk-bentuk kegiatan yaitu diskusi kelompok, ceramah ilmiah, karyawisata, *bulletin* organisasi.³²

8) Mutasi

Mutasi atau *transfer* merupakan suatu perubahan dalam penugasan kerja yang melibatkan promosi jabatan yang menjadi sistem dalam suatu organisasi ketika ada kekosongan maka pengisian melalui *personal internal* organisasi sebagai ganjaran atas kesalahannya serta untuk meningkatkan pengalaman kerja karyawan yang membawa suatu perubahan yang positif.³³ Beberapa bentuk mutasi yang digunakan di lembaga, yaitu:

a) Promosi

Promosi merupakan penetapan dalam merubah posisi pekerjaan yang lebih tinggi dari sebelumnya untuk meningkatkan tanggung jawab, hak, status sosial, pendapatan dan meningkatkan produktivitas.³⁴ Penetapan ini berdasarkan pada penilaian prestasi kinerja yang dibutuhkan.

³² Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, 115-116.

³³ Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*, 78.

³⁴ Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*, 81.

Kriteria dalam menetapkan suatu promosi dapat dilihat melalui beberapa hal yaitu:

- (1) Kejujuran
- (2) Loyalitas
- (3) Tingkat pendidikan
- (4) Pengalaman kerja
- (5) Keahlian
- (6) Kinerja atau prestasi kerja
- (7) Kepemimpinan
- (8) Interaksi sosial
- (9) Kerja sama
- (10) Kreativitas
- (11) Lamanya masa dinas³⁵

b) Demosi

Demosi merupakan kegiatan yang diwujudkan dengan penurunan pangkat disuatu lembaga. Beberapa faktor yang menentukan suatu demosi sebagai berikut:

- (1) Kondisi yang mengharuskan adanya pengurangan jumlah tenaga kerja.
- (2) Adanya keinginan karyawan kembali ke pekerjaan yang dahulu dilakukan
- (3) Tidak sesuai dengan kemampuan dan ketertarikan karyawan
- (4) Adanya perubahan bidang pekerjaan dengan bidang lainnya tanpa menggeser posisi pekerjaan yang dijabat.³⁶

c) Pemberhentian

Pemberhentian merupakan pemutusan hubungan kerja dengan hormat seperti karena pensiun, keinginan sendiri, dan penghapusan posisi atau tidak hormat dengan pemutusan yang dikarenakan pelanggaran disiplin atau pemutusan secara paksa³⁷.

³⁵Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, 82.

³⁶Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*, 83.

³⁷Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*,

9) Pengawasan

Dalam hal ini ada pemeriksaan tugas yang telah diberikan, apakah sudah dikerjakan sesuai dengan tugasnya dengan baik atau tidak, dan menjadi penilaian dalam peningkatan kemampuan personel.³⁸ Ada macam-macam pengawasan, yaitu:

a) *Internal Control*

Pengawasan yang meliputi pelaksanaan kerja, prosedur kerja, kedisiplinan karyawan yang dilakukan oleh seorang manajer kepada bawahannya.

b) *Eksternal Control*

Pengawasan ini dilakukan oleh pihak luar seperti dalam pemeriksaan pembukuan oleh kantor atau penilaian dari lingkungan masyarakat.

c) *Formal Control*

Pengawasan tipe ini merupakan pengawasan yang dilakukan oleh pihak lembaga secara internal atau eksternal.

d) *Informal Control*

Pengawasan ini merupakan pengawasan yang dinilai langsung oleh masyarakat.³⁹

10) Kompensasi

Kompensasi merupakan suatu balas jasa yang diberikan pihak lembaga pendidikan dan sekolah yang berbentuk uang atau lainnya sebagai bentuk imbalan dari apa yang dikerjakan pendidik dan tenaga kependidikan dan menjadi sumber penghasilan. Menurut Mangkunegara, Prabu Anwar A. A (2004: 84) kompensasi berupa tunjangan, fasilitas sekolah lainnya. Ada dua bentuk kompensasi, yaitu berupa barang yang secara langsung seperti upah dan gaji, bentuk kompensasi tidak langsung yaitu pelayanan yang diberikan.⁴⁰

³⁸ Umar Sidiq, *Manajemen Madrasah*, 39.

³⁹ Umar Sidiq, *Manajemen Madrasah*, 39.

⁴⁰ Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*, 84-86.

Kompensasi ini setara dengan kualifikasi yang relevan pekerjaan, adanya pemberian upah atau pemberian lainnya yang dimiliki guru maupun siswa yang berkompeten, berprestasi, aktif, disiplin atau lainnya. Tujuan kompensasi adalah memotivasi kinerja tenaga kerja, berpotensi, bermutu, mempertahankan tenaga kerja yang berdedikasi tinggi, membangkitkan semangat kerja, mengadministrasikan sistem pembayaran gaji, upah dan bentuk lainnya.

Untuk pendidik dan tenaga kependidikan yang menjadi PNS, pemerintah mengatur pemberian kompensasi dalam UU No 43 tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian dan peraturan pemerintah No. 1 tahun 2006 tentang penyesuaian gaji pokok PNS, PP No. 3 tahun 2006 tentang tunjangan struktural, PP No. 25 tahun 2006 tentang pemberian gaji, pension, tunjangan bulan ketiga belas kepada pegawai negeri, pejabat negara atau tunjangan.⁴¹

Menurut Hasibuan (2003), kompensasi adalah terkait dengan segala hal balas jasa yang memiliki pendapatan yang berupa uang atau tidak langsung yang di terima oleh pegawai sebagai bentuk imbalan jasa yang di telah memberikan kontribusi untuk pekerjaan di suatu lembaga. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 3 Tahun 1996 menjelaskan bahwa imbalan mencakup segala pengeluaran yang dikeluarkan oleh lembaga untuk pegawainya dan di terima atau dinikmati oleh pekerja baik secara langsung atau tidak langsung yang berbentuk penghargaan terhadap prestasi atau kesetiaan karyawan.⁴²

11) Evaluasi kinerja

Evaluasi kinerja merupakan penilaian terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh

⁴¹Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan*, Bandung: CV PUSTAKA SETIA, 2015, 156-157.

⁴² Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*, 84.

atasannya. Evaluasi kinerja menjadi proses penilaian, pelaksanaan tugas karyawan dalam suatu lembaga yang diharapkan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Manfaat dari penilaian kinerja karyawan adalah:

- a) Memperbaiki prestasi kinerja karyawan
- b) Adanya penyesuaian kompensasi bagi karyawan yang bekerja dengan maksimal
- c) Keputusan dalam hal penempatan
- d) Kebutuhan terkait pelatihan dan pengembangan karyawan menjadi baik
- e) Perencanaan dan pengembangan karir karyawan
- f) Memberikan bantuan dalam menghadapi tantangan yang diluar maupun yang akan datang.⁴³

Adanya penilaian kinerja guru dan karyawan dapat mengetahui masalah apa yang dihadapi dan dapat disusun rencana, strategi, target apa dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Bagi pihak manajemen, kinerja guru dan karyawan dapat membantu proses pengambilan dari keputusan yang meliputi promosi, pengembangan karir, mutasi, PHK, kebutuhan pelatihan, penyesuaian kompensasi, mempertahankan status akreditasi madrasah.

d. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi dalam manajemen sumber daya manusia ada dua fungsi, yaitu:

- 1) Fungsi manajerial
Yaitu fungsi dasar dari seorang manajer sebagai kepala organisasi. Prosesnya meliputi kegiatan manajerial yaitu perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf, pengarahan.
- 2) Fungsi operasional
Fungsi ini merupakan fungsi yang dilakukan secara khusus oleh manajer SDM yang meliputi: fungsi pengadaan, pengembangan, kompensasi, dan pemeliharaan.⁴⁴

⁴³ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, 130.

⁴⁴ Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*, 52.

Menurut Emron Edison, fungsi manajemen sumber daya manusia adalah:

- 1) Data kepegawaian
Yaitu data yang menyediakan seperti: nama, jabatan, pendidikan, tanggal masuk, status, alamat, pengalaman, prestasi, upah, catatan sanksi, dan masa pensiun.
- 2) Perencanaan dan pengembangan
Yaitu merencanakan kebutuhan yang jelas untuk masa depan, dan mengembangkan keprofesionalan seorang pegawai untuk meningkatkan sumber daya manusia.
- 3) Rekrutmen
Yaitu dengan melakukan proses sesuai standar yang ditentukan dan penilaian yang berkompeten.
- 4) Kompensasi dan kesejahteraan
Dalam hal ini adanya pengevaluasian kinerja pegawai atau karyawan dan memberikan kompensasi yang adil, layak atas pengabdian serta memperhatikan kesejahteraan pegawai atau karyawan secara menyeluruh.
- 5) Kedisiplinan dan aturan
Kedisiplinan ini mencakup pengaturan dan membangun kedisiplinan perilaku, kinerja pegawai melalui kebijakan peraturan lembaga.
- 6) Penilaian dan penghargaan
Penilaian ini adalah mengukur kinerja seseorang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diembannya dan memberikan *reward* bagi karyawan yang telah memberikan kepuasan bagi lembaga dalam ranah keberhasilan yang positif.
- 7) Memotivasi
Memberikan semangat kepada pegawai dan anggota dalam menciptakan suasana yang baik di suatu lembaga.

- 8) Pemeliharaan
Memelihara pegawai atau anggota lembaga dalam konteks perilaku dan kompetensi yang bersangkutan.
- 9) Pengintegrasian
Menyinerjikan fungsi-fungsi dan membangun tim kerja yang berkualitas dan bekerja sama dengan baik.
- 10) Kesehatan kerja
Memperhatikan kesehatan anggotanya dan diikutsertakan program kesehatan.⁴⁵

B. Mutu Pendidikan

1. Mutu

a. Pengertian Mutu

Menurut B. Suryobroto mutu merupakan tingkat keunggulan hasil kerja yang berbentuk barang, jasa. Amin Widjaja mengutip Gregory B. Hutchin menjelaskan bahwa mutu merupakan kesesuaian dengan standar yang berlaku, dapat memenuhi kebutuhan dengan harga yang kompetitif.⁴⁶

Menurut Departemen Agama melalui proyek pengembangan madrasah yang menjadi kelemahan yang dialami beberapa madrasah seperti rendahnya kemampuan terkait manajerial pengelolaan madrasah, rendahnya perekonomian orang tua, minimnya fasilitas madrasah dan pembiayaan menjadi hal yang mempengaruhi kualitas mutu sekolah (Azra, 2000:28).

Dalam konteks pendidikan nasional ada beberapa indikator atau kriteria mutu yang diatur dalam SNP pada UU No 32 Tahun 2013 menyatakan bahwa indikator mutu meliputi standar isi, standar mutu lulusan, proses, standar pembiayaan, standar

⁴⁵ Emron Edison, Yohny Anwar, Imas Komariyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta, 2018, 10-12.

⁴⁶ Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, 121-122.

pengelolaan, sarana dan prasarana, penilaian kinerja, kualitas guru, kepala sekolah, staf sekolah, implementasi kurikulum serta komponen lainnya yang menunjang peningkatan mutu pendidikan.

Menurut Myers dan Stonehill, manajemen mutu adalah suatu strategi dalam memperbaiki pendidikan dengan mentransfer otoritas pengambilan suatu permasalahan oleh kepala sekolah untuk memutuskan suatu hal dalam meningkatkan mutu pendidikan.⁴⁷

Rachman mengemukakan bahwa pengelolaan dalam meningkatkan mutu pendidikan pihak sekolah harus melaksanakan secara efektif yang menjadi tolok ukur dalam mutu pendidikan yang diwujudkan dengan melihat aspek sumber *internal* sekolah yang meliputi (kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan atau staf, siswa), aspek sarana prasarana, aspek perangkat lunak (peraturan, job deskripsi, struktur organisasi), aspek harapan di masa depan yang meliputi (visi, misi, motivasi, cita-cita).

Faktor yang menyebabkan kualitas pendidikan di Indonesia yang masih menurun adalah kualitas tenaga pendidik yang kurang berkualitas, pengajar belum bisa memberikan kebebasan kepada peserta didik untuk lebih bebas mengeksplotasikan minat dan bakat yang dimiliki. Sedangkan pendidik terkadang membatasi kebebasan peserta didik untuk mengembangkan minat bakatnya. Hal tersebut memberikan dampak yang kurang baik bagi siswa karena sejatinya proses pendidikan yang baik adalah dengan memberikan kebebasan, kesempatan, kedisiplinan bagi siswa.

Faktor lainnya tentang sistem pendidikan yang kurang baik dalam pembelajaran yang ditandai dengan waktu pembelajaran begitu lama sehingga siswa tidak bisa mengikuti kegiatan ekstrakurikuler

⁴⁷Suparno Eko Widodo, *Manajemen Mutu Pendidikan (Untuk Guru dan kepala sekolah)*, 15.

atau organisasi lainnya untuk mengembangkan sikap kepemimpinan dan kreatifitas siswa.

Implimentasi dalam meningkatkan mutu pendidikan memerlukan partisipasi dari pihak *eksternal* seperti orang tua siswa, masyarakat dan lainnya yang mendukung segala program dalam meningkatkan mutu pendidikan dalam mempertahankan kualitas lembaga pendidikan. Upaya peningkatan mutu salah satunya dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang siap dalam mengembangkan kualitas pendidikan di era gobalisasi yang mengalamiperubahan drastis dari masa ke masa.

b. Konsep Mutu

Konsep mutu menjadi faktor yang mendukung dalam proses dan hasil pendidikan yang saling berkesinambungan dalam membentuk suatu rangkaian kualitas secara menyeluruh. Ada beberapa konsep mutu yang dapat dipahami yaitu sebagai berikut

1) Konsep absolut

Konsep absolut ini mengacu pada kepala sekolah dalam merencanakan standar maksimal yang kepemimpinannya mengarah ke sekolah unggulan baik bertaraf nasional ataupun internasional.

2) Konsep relatif

Konsep relatif ini mengacu padakepuasan pelanggan, menghasilkan keluaran yang baik, ditentukan spesifikasi standar yang telah ditetapkan. Kepala sekolah disini membuat rencana kebutuhan masa depan dengan mengacu pada visi dan misi sekolah dengan dicapainya target dalam kurun waktu setiap tahun atau waktu yang telah ditentukan. Upaya perbaikan yang dilakukan kepala sekolah seperti:

a) Pembaruan kurikulum pendidikan yang membangkitkan kreatifitas, inovatif, kemandirian siswa.

- b) Meningkatkan kualifikasi kompetensi, keprofesionalan seorang pendidik melalui kegiatan pelatihan.
- c) Menetapkan kualitas sarana dan prasarana, kelengkapan pendidikan
- d) Melaksanakan program terkait peningkatan mutu pendidikan yang berdasarkan kebijakan sekolah, salah satunya dalam proses pembelajaran.⁴⁸

c. Teori Mutu

Mutu secara substansi mengarah pada aspek harapan dan kebutuhan pelanggan atau masyarakat, sehingga diperlukannya manajemen untuk meningkatkan mutu seiring perkembangan zaman. Mutu pendidikan sendiri adalah suatu kualitas lembaga pendidikan dalam pengelolaan yang secara operasional dan efektif terhadap komponen yang berlaku.⁴⁹

Beberapa tokoh mengenai teori mutu pendidikan yaitu:

1) W. Edward Deming

Menurut W. Edward Deming, mutu mengarah pada manajemen lembaga pendidikan itu sendiri. W. Edward Deming dianggap sebagai bapak dari TQM (*Total Quality Management*) yang dikenal dengan siklus Deming. Siklus ini merupakan model perbaikan berkesinambungan yang digambarkan dibawah ini:

⁴⁸Suparno Eko Widodo, *Manajemen Mutu Pendidikan (Untuk Guru dan Kepala Sekolah)*, 2011, 19-20.

⁴⁹Suparno Eko Widodo, *Manajemen Mutu Pendidikan (Untuk Guru dan Kepala Sekolah)*, 14.

Gambar 2.2.
Siklus PDCA dari Deming



Penjelasannya dari masing-masing siklus adalah:

- a) *Plan*, merupakan proses merencanakan secara jelas apa yang akan dibutuhkan.
- b) *Do*, merupakan melaksanakan rencana yang disusun direalisasikan secara bertahap dan maksimal
- c) *Check*, merupakan memeriksa hasil pelaksanaan, apakah sudah sesuai dengan rencana atau tidak.
- d) *Action*, merupakan bertindak berdasarkan hasil yang diteliti berdasarkan standarisasi prosedur.⁵⁰

Berikut poin terpenting menurut Deming tentang mutu:

- a) Menciptakan suatu usaha dalam meningkatkan produk dan jasa supaya kompetitif, tetap berjalan serta menyediakan lowongan pekerjaan.
- b) Mengadopsi falsafah baru, membuat perubahan metode kerja yang baru.

⁵⁰Umi Hanik, *Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan*, Semarang: RaSAIL Media Group, 2011, 22.

- c) Menghindari ketergantungan, harus melengkapai staf-staf lembaga dengan pelatihan yang dibutuhkan dalam mengembangkan mutu pendidikan.
- d) Mengakhiri praktik menghargai bisnis dengan harga, bekerjasama dalam mutu komponen.
- e) Meningkatkan system produksi dan jasa
- f) Pelatihan kerja
- g) Kepemimpinan
- h) Menumbuhkan semangat dan menghilangkan ketakutan
- i) Menguraikan kendala yang dialami antar departemen
- j) Menghapus slogan, desakan, target, dan meningkatkan produktifitas
- k) Menghapus standar kerja
- l) Meminimalisir kendala yang dihadapi
- m) Melaksanakan program pendidikan yang telah direncanakan dengan meningkatkan kinerja karyawan.
- n) Menempatkan atau membuattim kerja.⁵¹

2) Joseph Juran

Joseph Juran merupakan pelopor lain revolusi mutu di Jepang. Dia mengembangkan suatu pendekatan yaitu manajemen mutu strategis yaitu proses tiga bagian berdasarkan pada staf untuk memberikan kontribusi dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan cara menemukan, menyusun visi, prioritas, dan kebijakan.⁵²

Menurut Juran, kualitas adalah kesesuaian jasa dalam memenuhi pelanggan yang

⁵¹Edward Sallis, *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*, Jogjakarta: IRCiSoD, 2012, 100-103.

⁵²Edward Sallis, *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*, 109.

diinginkannya.⁵³Beberapa proses kualitas mutu menurut Joseph Juran yaitu:

a) Perencanaan mutu

Hal ini meliputi kualitas, kebutuhan pelanggan, membuat susunan sasaran mutu.

b) Pengendalian mutu

Pengendalian mutu ini dengan pemilihan dasar pengendalian, jenis pengukuran standar kinerja.

c) Evaluasi dan meningkatkan mutu

Mengidentifikasi perbaikan, mencari kesalahan untuk diperbaiki dan melakukan tahapan demi tahap dalam peningkatan mutu pendidikan. Perbaikan kualitas meliputi perbaikan sarana dan prasarana setiap tahunnya, melihat bagian yang perlu diperbaiki, membentuktimkerja per program dalam menyelesaikan setiap proyek yang akan dilaksanakan, dan membantu menyelesaikan permasalahan.⁵⁴

3) Philip Crosby

Philip Crosby merupakan seorang penulis yang terpopuler dengan pendekatannya yang praktis dapat diterapkan sebagai rencana kegiatan. Crosby berpendapat bahwa cara dalam mewujudkan mutu yang berkualitas adalah ketika melakukan segala sesuatunya dengan baik dan benar.⁵⁵

Beberapa langkah Crosby dalam mencapai mutu pendidikan, yaitu sebagai berikut:

a) Komitmen manajemen

b) Membentuk tim peningkatan mutu

c) Pengukuran mutu

d) Mengukur biaya mutu

e) Membangun kesadaran mutu

⁵³Umi Hanik, *Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan*, 24.

⁵⁴Umi Hanik, *Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan*, 26.

⁵⁵Edward Sallis, *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*, 111.

- f) Kegiatan perbaikan
- g) Perencanaan
- h) Adanya pelatihan
- i) Pengawasan
- j) Menyelenggarakan di setiap harinya
- k) Penyusunan tujuan
- l) Menghapus akibat suatu kesalahan
- m) Pengakuan
- n) Mendirikan dewan-dewan mutu
- o) Melakukan lagi.⁵⁶

d. Mutu dalam Perspektif Islam

Mutu merupakan suatu realisasi dari ajaran kebaikan kepada semua pihak dan menghindari pelanggaran yang bersifat negatif. Sebagaimana yang tertera dalam al-Qur'an surat al-Qashash ayat 77.

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ
 نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ
 وَلَا تَتَّبِعِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ



Artinya: “Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak

⁵⁶Edward Sallis, *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*, 111-118.

menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”⁵⁷

Dengan dalil tersebut bisa diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan dalam konteks Islam, sekolah yang bermutu jika lembaga memberikan kepuasan terhadap masyarakat dan mempercayai kualitas pihak lembaga yang baik serta memberikan manfaat besar bagi para lulusannya.

Hasil lembaga pendidikan dianggap berkualitas baik dalam programnya, jika mampu menciptakan kepuasan terhadap keunggulan akademik dan ekstrakurikuler yang baik bagi siswa dan masyarakat. Fattah mengemukakan bahwa pendidikan yang bermutu memiliki beberapa komponen yaitu sebagai berikut:

1) *Input*

Input menjadi sumber dasar yang dipenuhi, adanya kesediaan guru, masyarakat, berorientasi pada siswa, manajemen.

2) *Proses*

Proses merupakan pelaksanaan atau berlangsungnya suatu proses, meliputi:

- a) Pembelajaran
- b) Kepemimpinan
- c) Lingkungan yang baik
- d) Pengelolaan tenaga
- e) Memiliki budaya mutu seperti kerjasama, peningkatan diri
- f) Tim kerja
- g) Partisipasi masyarakat
- h) Memiliki respon dari masyarakat.

3) *Output*

Output merupakan keluaran dari apa yang telah dilakukan dalam proses. *Output* sekolah yang bermutu diwujudkan dengan pencapaian

⁵⁷ Departemen Agama RI, *Al – Qur’an dan Terjemahan*, Bandung: Syaamil Al-Qur’an, 2009, 395.

prestasi akademik, lulusan yang bisa memberikan manfaat bagi masyarakat.⁵⁸

e. Karakter Mutu

Menurut Ustman, ada beberapa karakter mutu dalam menentukan kualitas lembaga pendidikan yaitu sebagai berikut:

- 1) Pengelolaan atau kinerja sekolah
- 2) Alokasi waktu ajar
- 3) Pelayanan yang baik
- 4) Daya tahan
- 5) Profesionalisme
- 6) Mementingkan nilai-nilai moral
- 7) Sarana dan prasarana
- 8) Keunggulan tertentu
- 9) Standar yang baik
- 10) Konsisten
- 11) Keseragaman
- 12) Ketepatan⁵⁹

2. Pendidikan

a. Pengertian Pendidikan

Pendidikan diartikan sebagai usaha yang diwujudkan dengan proses belajar, pengembangan potensi, ketrampilan yang diperlukan masyarakat, bangsa dan Negara. Menurut UUSPN No. 20 Tahun 2003 tujuan dan fungsi pendidikan adalah pengembangan ketrampilan, kemampuan dalam membentuk karakter, peradapan untuk menjadi manusia yang beriman, berakhlak mulia, bertakwa kepada Tuhan, kreatif, berilmu, mandiri dan menjadi warga negara yang bertanggung jawab.⁶⁰

⁵⁸Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, 150-151.

⁵⁹Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, 142-143.

⁶⁰ Muhammad Rohman, dan Sofan Amri, *Manajemen Pendidikan (Analisis dan Solusi terhadap Kinerja Manajemen Kelas dan Strategi Pengajaran Yang Efektif)*, 259.

b. Tujuan Pendidikan

Menurut Prof. dr. Langeveld tujuan pendidikan adalah:

1) Tujuan umum

Tujuan umum ini adalah bertujuan untuk membentuk manusia yang memiliki rohani yang baik, jasmani, intelektual, dan sosial yang baik.

2) Tujuan khusus

Tugas khusus pendidikan adalah cita-cita pembangunan bangsa, tugas lembaga pendidik, mengenali bakat dan kemampuan peserta didik, dan lainnya yang memberikan perubahan pendidikan.

3) Tujuan seketika

Tujuan ini timbul karena seketika yang memberikan pengetahuan dan pengalaman langsung dan berhubungan dengan masa depan.⁶¹

c. Peningkatan Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan adalah keseluruhan karakteristik yang mencakup jasa pelayanan pendidikan yang ditunjukkan dengan kemampuan yang meliputi *input*, proses dan *output* pendidikan serta disesuaikan dengan apa yang diharapkan masyarakat seiring perkembangan zaman. Tim teknis BPPN (1999) menjelaskan bahwa manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah memiliki potensi terkait partisipasi masyarakat, pemerataan, efisiensi untuk menjamin rendahnya kontrol dari pemerintah pusat sehingga akan meningkat otonomi sekolah dalam menentukan sendiri pengelolaan sumber daya yang dimiliki untuk berinovasi.⁶²

⁶¹Sofan Amri, *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar dan Menengah dalam Teori, Konsep, dan Analisis*, Jakarta: PT Prestasi Pustakaraya, 2013, 12-13

⁶²Muhammad Fathurrohman, Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik (Praktik dan Teoritik)*, Yogyakarta: Teras, 2012, 45-46.

Berdasarkan peraturan dari pemerintah atau (PP) Nmor 19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan atau (SNP) mengenai:

- 1) Peraturan standar kompetensi lulusan sekolah yang meliputi standar sikap, standar pengetahuan dan standar ketrampilan.
- 2) Peraturan terkait standar isi yang meliputi ruang lingkup kompetensi tamatan, bahan kajian, mata pelajaran. silabus pembelajaran.
- 3) Standar proses yang terkait dengan pelaksanaan pembelajaran
- 4) Terkait standar sarana dan prasarana yang meliputi tentang ruangkelas, fasilitas olahraga, masjid, ruang perpustakaan, laboratorium, ruang bengkel kerja, lapangan bermain, tempat kreasi dan sarana lainnya yang menunjang lancarnya KBM.
- 5) Terkait tentang standar pengelolaan yang berhubungan proses perencanaan, program pelaksanaan, kegiatan pengawasan, penyediaan kegiatan pendidikan kota sehingga mencapai efektifitas penyelenggaraan pendidikan.

Mutu hasil pendidikan di sekolah dipengaruhi proses belajar mengajar yang ditandai oleh hasil tingkat kelulusan yang tinggi, jumlah kelulusan mencapai 100% siswa, para lulusan banyak untuk mendaftarkan diri ke jenjang yang lebih tinggi, tidak ada siswa yang mengulang kelas atau memutuskan tidak bersekolah. Hal lainnya yang mempengaruhi mutu sekolah adalah *input* pendidikan yang menjadi faktor penting terkait tentang pelaksanaan program meningkatkan mutu pendidikan yaitu:

a. Sumber daya manusia sebagai pengelola sekolah

1) Kepala sekolah

Kepala sekolah menjadi sumber daya manusia atau tenaga kependidikan yang memiliki tugas tambahan sebagai kepala untuk memajemen semua perkembangan sekolah menjadi berkualitas. Kepala sekolah sebagai pemimpin merupakan pola hubungan antar pendidik dan tenaga kependidikan

di lingkup lembaga, membentuk kerja sama antar lembaga lain untuk memajukan organisasi, serta memberikan arah yang baik kepada kelompoknya.⁶³

Kepala sekolah merupakan kunci penggerak, figur bagi pegawai lain untuk melindungi, merawat dan menjadikan berkembang terkait mutu pendidikan serta mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah serta bertanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan semua program yang dilaksanakan. Kepala sekolah berfungsi sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*.⁶⁴ Berikut penjelasan terkait fungsi kepala sekolah:

a) Kepala sekolah sebagai *educator*

Kepala sekolah sebagai *educator* yaitu kepala sekolah memberikan penataran terhadap pendidik dan tenaga kependidikan, memotivasi terkait evaluasi hasil belajar.

b) Kepala sekolah sebagai *manajer*

Kepala sekolah sebagai manajer yaitu mampu melaksanakan peran dan fungsinya sebagai manajer, memiliki cara dalam melakukan kerja sama untuk meningkatkan keprofesionalan dan mengikuti program sekolah.

c) Kepala sekolah sebagai *administrator*

Kepala sekolah sebagai administrator yaitu menjadi pengelola madrasah yang berkaitan dengan pengelolaan kurikulum, pengelola administrasi peserta didik, personalia, keuangan, sarana dan prasarana.

⁶³Sofan Amri, *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar dan Menengah dalam Teori, Konsep, dan Analisis*, 19.

⁶⁴ Umi Hanik, *Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan*, 83-84.

d) Kepala sekolah sebagai *supervisor*

Kepala sekolah sebagai supervisor mampu mengawasi kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah melaksanakan program pengawasan dan pengendalian yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.

e) Kepala sekolah sebagai *leader*

Kepala sekolah sebagai *leader* yaitu sebagai petunjuk bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan keprofesionalan, pengetahuan, visi misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan mampu berkomunikasi dengan baik terhadap orang lain.

f) Kepala sekolah sebagai *innovator*

Kepala sekolah sebagai *innovator* yaitu memberikan keharmonisan dalam komunikasi atau berhubungan dengan orang lain, memberikan teladan, mengembangkan nodel-nodel pembelajaran yang inovatif dan mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah.

g) Kepala sekolah sebagai *motivator*

Kepala sekolah sebagai motivator yaitu memberikan dorongan, motivasi kepada bawahannya dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya seperti kedisiplinan, pengembangan sumber belajar, perbaikan lingkungan sekolah untuk menjadi lebih baik.⁶⁵

2) Pendidik dan tenaga kependidikan

Tenaga pendidik meliputi dosen, pengajar, yang memiliki kualifikasi standar kelulusan sarjana sesuai dengan kebijakan pemerintah yang ikut berpartisipasi dalam menyelenggarakan program pendidikan. Guru adalah seorang pengajar di suatu lembaga pendidikan untuk melaksanakan proses

⁶⁵Umi Hanik, *Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan*, 84-87.

belajar mengajar dan sebagai agen perubahan masa depan siswa serta memiliki kompetensi, kemampuan mengajar di lembaga pendidikan dasar, menengah, pendidikan anak usia dini dan pendidikan atas (SMA).⁶⁶

Guru menjadi pendidik profesional yang memiliki tugas penting dalam proses mengajar, mendidik, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi belajar siswa dengan baik. Pendidik menjadi suatu profesi yang memiliki pengalaman, standar kualifikasi yang tidak boleh dipegang oleh orang yang belum pernah berkecimbung di dunia pendidikan karena harus memenuhi persyaratan untuk menjadi profesi tersebut. Oleh karena itu, diperlukan seleksi terhadap calon guru baru.

Pengertian pendidik dalam peraturan pemerintah atau (PP) No. 19 Tahun 2005 Bab VI Pasal 28 ayat 1 bahwa pendidik diwajibkan memiliki kualifikasi standar akademik dan kompetensi dengan memenuhi syarat sehat jasmani, rohani, dan mampu mewujudkan tujuan nasional.⁶⁷ Tenaga kependidikan menjadi pengelolaan administrasi sekolah dan memiliki tugas untuk menunjang mutu pendidikan. Sedangkan tenaga kependidikan merupakan masyarakat atau seseorang yang memiliki keterkaitan dengan lembaga serta mengabdikan dalam menunjang penyelenggaraan pendidikan.

Penjelasan dalam pasal 40 ayat 2 tentang pendidik dan tenaga kependidikan bahwa pendidik dan tenaga kependidikan memiliki kewajiban untuk menciptakan kondisi madrasah nyaman, efektif, menyenangkan, kreatif, memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah, memberikanketeladanan yang baik, menjaga nama

⁶⁶Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan*, 146-147.

⁶⁷Sofan Amri, *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar dan Menengah dalam Teori, Konsep, dan Analisis*, 19.

baik lembaga, profesi dengan kepercayaan yang telah diberikannya.⁶⁸

b. Sarana prasarana

Sarana dan prasarana pendidikan adalah salah satu faktor pendidikan yang digunakan dalam menunjang proses pembelajaran dengan tujuan memberikan kemudahan dalam kegiatan belajar mengajar. Hal ini menjadi media belajar mengajar, menjadi alat bantu siswa dan guru ketika pelaksanaan belajar di kelas maupun diluar kelas.

Dalam peraturan pemerintah PP No. 19 Tahun 2005 Pasal 42 menjelaskan bahwa standar sarana prasarana lembaga pendidikan adalah setiap satuan pendidikan diharuskan untuk memenuhi sarana pembelajaran yang meliputi peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan alat lainnya yang menunjang proses belajar secara maksimal. Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, laboratorium, ruang tata usaha, perpustakaan, unit produksi, kantin, tempat olahraga, tempat ibadah, tempat bermain, instalasi daya dan jasa, dan tempat lainnya yang menunjang proses pembelajaran.⁶⁹

Ada dua sarana dalam dunia pendidikan yaitu:

- 1) Sarana fisik sekolah yang meliputi: bangunan sekolah, ruang kelas, meja kursi, dan lainnya.
- 2) Sarana pengajaran atau alatnya yang meliputi papan tulis, buku pelajaran, sedangkan alat peraga yaitu peta, gambar-gambar, dan lainnya.⁷⁰

⁶⁸ Sofan Amri, *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar dan Menengah dalam Teori, Konsep, dan Analisis*, 47.

⁶⁹ Sofan Amri, *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar dan Menengah dalam Teori, Konsep, dan Analisis*, 21.

⁷⁰ Sofan Amri, *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar dan Menengah dalam Teori, Konsep, dan Analisis*, 14-15.

c. Kesiswaaan

Siswa menjadi sumber *input* yang menentukan keberhasilan proses pendidikan yang terlibat secara aktif mengikuti pembelajaran. Dalam mutu pendidikan dikatakan sekolah yang berkualitas jika pelayanan sekolah yang diberikan secara baik, menghasilkan keluaran baik, lulusan sesuai kebutuhan pasar.berfokus pada kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan belajar secara maksimal.

Mutu pendidikan menjadi suatu pengukuran terkait proses mengelola sumber daya manusia secara operasional, sarana dan prasarana yang efisien, dan program sekolah yang maksimal sesuai dengan masing-masing komponen sekolah. Peran penting bagi guru dalam meningkatkan mutu pendidikan salah satunya adalah proses pembelajaran. Berikut beberapa peran guru adalah sebagai informator yang menjadi sumber utama dalam proses pembelajaran dan keluasan keilmuan.

Salah satu program dalam mewujudkan mutu pendidikan yang baik di sekolah adalah penerapan budaya *religijs* yang menjadi sarana dalam mentransfer ilmu, nilai, pendidikan karakter kepada siswa dan memudahkan pendidik untuk memberikan segala aspek pembelajaran yang tidak berfokus pada aspek kognitif saja namun aspek afektif dan psikomotorik juga diberikan bahkan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dalam pembelajaran.

Pada dasarnya budaya tercipta secara terprogram yang diwujudkan melalui peniruan, perintah, tradisi dari kebijakan madrasah. Pembentukan melalui proses belajar yang diwujudkan dengan dasar yang dipegang teguh sebagai pendirian, dan diimplikasikan dalam kehidupan sehari-hari.

Hal terpenting dari budaya *religijs* adalah sebagai wahana pelaksanaan pendidikan karakter dan memberikan kualitas pendidikan dengan nilai-nilai *religijs* kepada guru melalui pelatihan, diklat, *workshop*, peningkatan kesejahteraan, pembelajarannya,

program kesiswaaanya dan lain sebagai dalam menunjang pelaksanaan proses pembelajaran.

Guru sebagai penunjang proses pembelajaran dalam mencerdaskan peserta didik harus memiliki program tersendiri untuk meningkatkan profesionalisme kinerja guru. Salah satu hal dalam meningkatkan kualitas sekolah yaitu adanya sarana dan prasara yang memadai, program sekolah yang memberikan perubahan yang besar bagi kepribadian siswa. Dengan demikian, kepala sekolah harus bisa megelola manajemen sumber daya manusia, sarana dan prasarana dengan baik karena menjadi sektor utama dalam menunjang pelaksanaan proses pembelajaran.

Terkait dengan keprofesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan menjadi hal pokok dalam keberhasilan pengembangan pengelolaan mutu yang dipengaruhi oleh perkembangan kemajuan teknologi yang begitu dratis.⁷¹ Berikut beberapa pengembangan yang dilakukan kepala sekolah bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah dengan:

- 1) Mengikuti pelatihan atau program terakreditasi
- 2) Sekolah menyediakan fasilitas buku
- 3) Mengikuti kegiatan KKG (Kelompok Kerja Guru)
- 4) Mengikuti lomba karya ilmiah
- 5) Berprestasi dalam salah satu bidang pendidikan.
- 6) Pertemuan berkala antarguru mata pelajaran antarsekolah.⁷²

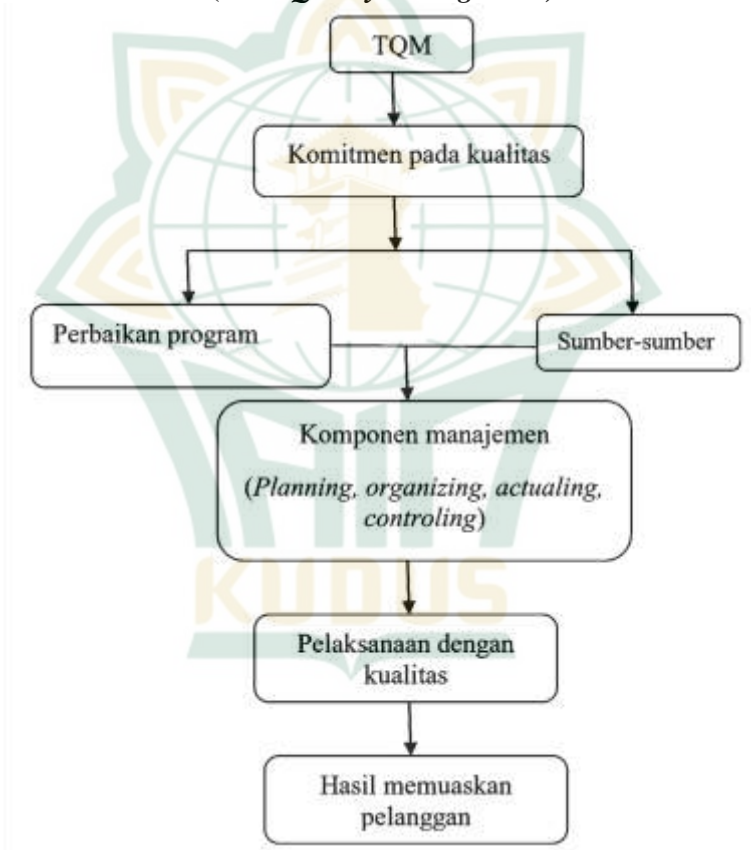
Program dalam peningkatkan mutu pendidikan harus ada keikutsertaaan terkait pengelolaan mutu pendidikan yang disebut dengan *Total Quality Management* (TQM). Menurut Arcaro ada beberapa unsur pokok yaitu: unsur dari faktor pelanggan *eksternal* dan *internal*, ukuran mutu lulusan sekolah, komitmen,

⁷¹Suparno Eko Widodo, *Manajemen Mutu Pendidikan (Untuk Guru dan Kepala Sekolah)*, 65.

⁷²Suparno Eko Widodo, *Manajemen Mutu Pendidikan (Untuk Guru dan Kepala Sekolah)*, 65-66.

program perbaikan berkelanjutan. TQM sebagai model untuk mengatasi problem pendidikan dan perbaikan yang berkelanjutan. Komitmen sekolah sangat mempengaruhi mutu pendidikan karena merupakan hal terpenting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Berikut gambaran komitmen kualitas dalam TQM:⁷³

Gambar 2.3.
Komitmen Kualitas dalam TQM
(Total Quality Management)



⁷³ Umi Hanik, *Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan* 48-49

Dapat dijelaskan dari bagan tersebut bahwa kualitas harus dicapai dengan melakukan perbaikan terhadap kualitas pada sumber-sumber yang menjadi pendukung dan dikerjakan berdasarkan fungsi-fungsi manajemen. Peningkatan mutu pendidikan bisa melalui model pendekatan budaya *religi* yang menerapkan kegiatan keagamaan di sekolah seperti kegiatan berdoa pada pagi hari diawal dan diakhir jam pelajaran, kegiatan sholat dhuha, jamaah sholat dhuhur, pembacaan yasin pada hari jumat, PHBI, pengadaan istighosah dan perilaku yang *civitas* akademik seperti disiplin, keteladanan, berakhlakul karimah dengan terpuji, serta saling menghormati dan tidak unggul dalam pengetahuan saja tetapi memberikan kebaikan dan meminimalisir hal yang tidak baik serta bertakwa kepada Allah.⁷⁴

C. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, penulis menemukan beberapa penelitian yang berkaitan dengan rumusan masalah dan ruang lingkup peneliti. Berikut bagan hasil temuan penelitian terdahulu, yaitu:

**Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti, Judul, dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian Atau Temuan	Persamaan	Perbedaan
1	Yadi Fajri, Tesis, 2013. “Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Nilai-nilai Pesantren”.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia berbasis nilai-nilai pesantren yang dilakukan secara maksimal, dari sistem pengelolaannya, rekrutmennya, penempatan dan kegiatan lainnya	Penelitian yang dilakukan Yadi Fajri dengan penelitian ini adalah sama-sama menjelaskan manajemen sumber daya manusia dengan menggunakan penelitian kualitatif dan	Dalam penelitian ini, peneliti berfokus pada implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs N 1 Kudus

⁷⁴ Ririn Nursanti, *Manajemen Peningkatan Akhlak Mulia Di Sekolah Berbasis Islam*. Jurnal Kependidikan, Vol. II No. 2 November 2014. 54.

No	Nama Peneliti, Judul, dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian Atau Temuan	Persamaan	Perbedaan
		berbasis pada nilai-nilai pesantren yang telah ditentukan.	menggunakan jenis penelitian studi kasus di lembaga pendidikan.	
2	Ria Ashari, 2015, “Manajemen Sumber Daya Guru Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pondok Pesantren (Studi Multi Kasus di Pondok Modern Gontor Ponorogo dan Pondok Pesantren Lirboyo Kediri)”.	Hasil penemuannya terkait pengelolaan Sumber daya guru sangat baik, cara perekrutannya, penempatan, seleksi, penilaiannya sangat mempengaruhi mutu santri sebagai lulusan pondok pesantren modern Gontor dan pesantren Lirboyo.	Meneliti manajemen sumber daya manusia berfokus pada guru dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitiannya dengan studi kasus.	Untuk penelitian ini, mengarah pada implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs N 1 Kudus
3	Husni Bawafi, Tesis, 2010, “Efektifitas Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Implementatif di SMA 2 Sragen)	Sistem pengelolaan SDM sangat efektif yang berdasarkan pada ketentuan operasional yang telah ditentukan sehingga mempengaruhi mutu sekolah dan memberikan peningkatan pada sekolah SMA 2 Sragen	Fokus penelitian ini tentang eektifitas manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu sekolah..	Penelitian ini hanya meneliti tentang implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs N 1 Kudus
4	Ali Daud, Tesis, 2013, “Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs N 1 Padangsimpuh”.	Hasil penelitian dalam tesis Ali Daud adalah Perencanaan SDM dirancang dan disusun secara sistematis dan berdasarkan kemandirian sekolah dengan	Fokus penelitian sama-sama meneliti pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di jenjang MTs	Penelitian yang dilakukan Ali Daud ini mengarah apa peningkatan mutu pendidikan di lembaga yang pada masa normal

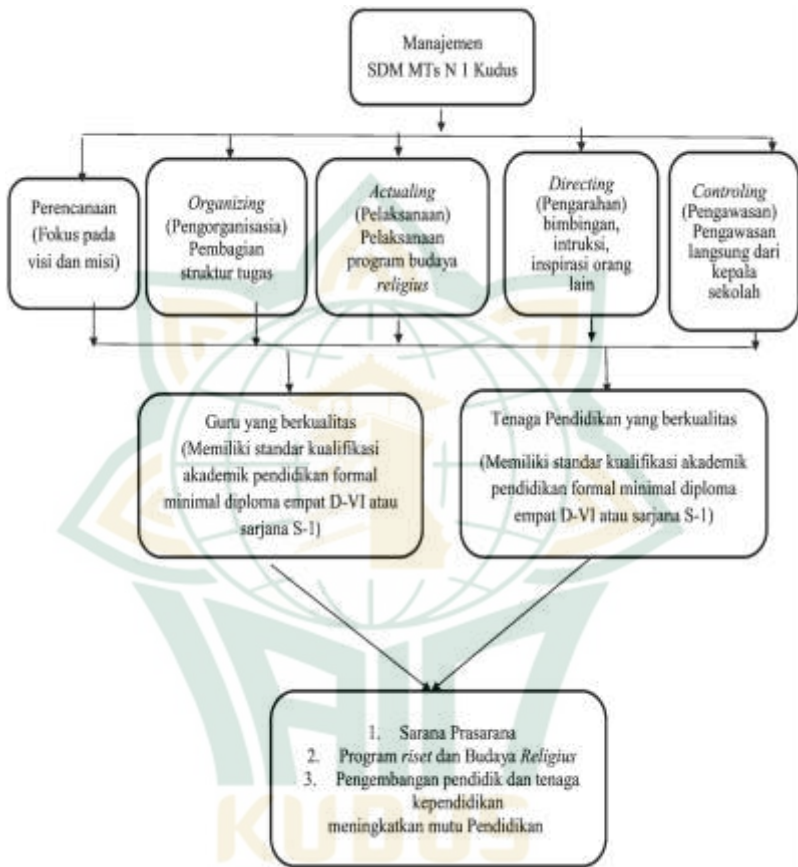
No	Nama Peneliti, Judul, dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian Atau Temuan	Persamaan	Perbedaan
		<p>memperhatikan ciri khas sekolah. Rekrutmen SDM dilakukan secara terbuka, mandiri dan dengan mengedepankan prinsip profesionalisme secara transparan. Seleksi dinilai telah memenuhi unsur professional Orientasi tidak formal, tetap diberikan dengan memperkenalkan kondisi lingkungan, budaya dan rekan kerja. Pelatihan, pengembangan yang dilakukan telah memberikan dampak dan pengaruh positif. Penilaian kerja dilakukan dengan menggunakan dua aspek, model kuantitatif dan kualitatif. Kompensasi</p>		<p>pembelajaran. Sedangkan Penelitian yang diteliti mengarah pada meningkatkan mutu pendidikan yang mana pada masa pemerintah mengeluarkan kebijakan pembelajaran daring untuk 2 tahun yang berturut-turut sehingga ada hal yang lebih menantang dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah.</p>
5	<p>Rahmi Pata, Tesis, 2017, “ Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Guru di SD Unggulan Puri Taman Sari Kota Makassar</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia dikategorikan baik dan memadai baik kuantitas maupun kualitas. Terkait dengan kinerja guru yang baik dalam</p>	<p>Penelitian ini sama dalam meneliti manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada tenaga pendidik.</p>	<p>Penelitian yang ditulis Rahma Pata menjelaskan terkait pada penerapan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja guru</p>

No	Nama Peneliti, Judul, dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian Atau Temuan	Persamaan	Perbedaan
		proses KBM.		sedangkan penelitian tesis ini mengarah pada implementasi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan
6	Asfa Fikriah, Tesis, 2016, “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Untuk Mewujudkan Sekolah Islam Unggul (Studi Multi Kasus di SD Plus Al-Kautsar Malang dan MTs N 1 Mataram)”.	Dalam implikasi terkait dengan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan dengan strategi yang berorientasi pada empat dimensi yaitu intelektual, kepribadian atau spiritual, produktivitas dan kreativitas yang memberikan pengaruh bagi komitmen lembaga.	Sama dalam meneliti sumber daya manusia di MTs dan sangat mempengaruhi manajemennya	Penelitian yang ditulis oleh Asfa Fikriah berfokus pada mewujudkan sekolah yang unggul dari lainnya. Sedangkan penelitian ini, peneliti mengarah pada manajemen sumber daya manusia yang meningkatkan mutu pendidikan

D. Kerangka Berpikir

Berdasarkan pada rumusan masalah penelitian, maka kerangka teori penelitian ini dapat dibagankan sebagai berikut:

Gambar 2.4
Kerangka Penelitian



Dalam kerangka berpikir diatas dapat dijelaskan bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia di MTs N 1 Kudus sangat mempengaruhi kualitas mutu pendidikan. Standar kualifikasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MTs N 1 Kudus yang kebanyakan dari lulusan strata 1 (S-1) bahkan notebenya lulusan dari pesantren atau lulusan dari kampus yang tingkat keilmuan dan wawasan lebih luas dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Pengelolaan tenaga kerja yang bermutu dan berkualitas sangat diperlukannya berbagai program yang dirancang secara

baik dalam proses perencanaannya, rekrutmen, seleksi, pengembangan, dan lainnya yang menunjang prestasi kerjanya. Jika tenaga pendidik dan tenaga kependidikan profesional maka akan menciptakan kualitas pendidik yang bermutu pula.

Program yang diadakan Mts N 1 Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs N 1 Kudus yaitu adanya program pengembangan sumber daya manusia, penerapan budaya *religius* yang ditandai dengan diadakannya program keagamaan seperti tadarus setiap pagi, diterapkannya 3 S (Salam, Sapa, Senyum), adanya program pembelajaran tata karma dalam sekolah, diadakannya program sholat dhuha, sholat jamaah dhuhur dan program lainnya yang menunjang program peningkatan mutu sekolah.

Dengan diadakannya program tersebut sangat mempengaruhi kepribadian siswa, kebiasaan sehari-hari sehingga akan menciptakan lingkungan yang Islami yang berlandaskan akhlakul karimah serta mempengaruhi pergaulan individu satu dengan individu lainnya untuk menjadi lebih baik yang mengarah pada pendidikan yang religius, berbudi, berakhlak pada diri guru maupun siswa yang korelasi pada pembuatan visi dan misi MTs N 1 Kudus yaitu “Terwujudnya madrasah berbudi pekerti mulia, berprestasi prima, dan berbudaya peduli lingkungan” dan “Mewujudkan insan yang berkarakter Islami, berakhlakul karimah, mandiri, inovatif, kreatif dan kompetitif”.