

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
DI SMK MUHAMMADIYAH KARTASURA TAHUN 2013/2014**

NASKAH PUBLIKASI ILMIAH

Diajukan kepada
Program Studi Magister Pendidikan Islam
Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I)



Disusun Oleh:

Ahmadi¹, Samino², Abdullah Aly³

¹Mahasiswa Magister Pendidikan Islam, UMS Surakarta

²Pembimbing I, Staf Pengajar Pascasarjana UMS Surakarta

³Pembimbing II, Staf Pengajar Pascasarjana UMS Surakarta

**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN ISLAM
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2013/2014**

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
DI SMK MUHAMMADIYAH KARTASURA TAHUN 2013/2014**

NASKAH PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Diajukan Kepada
Program Studi Pendidikan Islam
Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I)

Disusun Oleh :

**Ahmadi
O 100 120 024**

Naskah Publikasi ini telah disetujui oleh :

Pembimbing I,



(Dr. Samino, MM)

Pembimbing II,



(Dr. Abdullah Aly, M.Ag)

SURAT PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Bismilláhirrahmânnirrohîm

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Ahmadi
Nim : O.100.120.024
Program Studi : Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I)
Jenis : Tesis
Judul Tesis : Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Muhammadiyah Kartasura Tahun 2013/2014.

Dengan ini, menyatakan bahwa saya menyetujui untuk;

1. Memberikan hak bebas *royalty* kepada perpustakaan Universitas Muhammadiyah Surakarta atas penulisan karya ilmiah saya, demi pengembangan ilmu pengetahuan.
2. Memberikan hak menyimpan, mengalih mediakan/mengalih formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, serta menampilkannya dalam bentuk *softcopy* untuk kepentingan akademis kepada perpustakaan Universitas Muhammadiyah Surakarta, tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta.
3. Bersedia dan menjamin untuk menanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak perpustakaan Universitas Muhammadiyah Surakarta, dari semua bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran hak cipta dalam karya ilmiah ini.

Demikian pernyataan ini, saya buat dengan sesungguhnya dan untuk dapat digunakan sebagai mana mestinya.

Surakarta, 10 Juni 2014

Yang membuat pernyataan,


Ahmadi
Nim. O 100 120 024

ABSTRAK

Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Muhammadiyah Kartasura Tahun 2013/2014. Rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimana manajemen perencanaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, dan sistem penilaian kinerja tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah Kartasura Tahun 2013/2014?

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi dan deskriptif kualitatif. Subjek penelitian adalah para pengelola manajemen Sumber Daya Manusia di SMK Muhammadiyah Kartasura dan objeknya adalah Kepala Sekolah, Wakasek Kurikulum, dan Guru. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun analisis data dilakukan dengan empat tahapan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) manajemen perencanaan Tenaga Pendidik di SMK Muhammadiyah Kartasura adalah dengan menentukan kebutuhan guru dilaksanakan berdasarkan atas hasil analisis data, informasi dan prediksi masa yang akan datang, berupa tabel analisis kebutuhan tenaga pendidik dengan memperhitungkan rasio jumlah tenaga pendidik dengan jumlah jam mata pelajaran yang tersedia dan langkah-langkah yang ditempuh dalam perencanaan tenaga pendidik adalah a) membuat tugas pokok, wewenang, dan tanggung jawabnya, b) menganalisis tugas, wewenang, dan tanggung jawab, c) menentukan jumlah tenaga pendidik yang dibutuhkan, d) mencari tenaga pendidik yang tepat, 2) manajemen pengadaan SDM tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah Kartasura meliputi: rekrutmen, seleksi, penempatan secara langsung, 3) manajemen pengembangan tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah Kartasura dilakukan melalui dua bentuk pelatihan, yaitu pelatihan diselenggarakan di dalam lingkungan sekolah sendiri (*in house training*) dan pelatihan di luar lembaga/ instansi, 4) manajemen kompensasi tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah Kartasura, meliputi: kompensasi langsung (Finansial), kompensasi tidak langsung (Non Finansial), dan penghargaan bagi SDM tenaga pendidik yang dapat membimbing siswa sampai siswa mendapatkan peringkat yang bersifat berjenjang yaitu dari tingkat kabupaten hingga Nasional semakin tinggi jenjangnya maka semakin besar bentuk kompensasinya, 5) manajemen penilaian kinerja SDM tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah dilakukan berdasarkan beberapa sub pokok, meliputi: kehadiran (40 %), MSG (Kehadiran Apel Pagi) (15 %), kegiatan-kegiatan sekolah (rapat, pengajian, kepanitiaan dan workshop/ seminar) (15 %), administrasi (tugas, wewenang, dan tanggung jawab) (20 %), dan angket siswa (10 %).

Kata Kunci: Manajemen, Sumber Daya Manusia, Mutu, dan Pendidikan.

ABSTRACT

The Human Resource Management Education Quality Improvement Efforts in SMK Muhammadiyah Kartasura Year 2013/2014. The formulation of the issues raised in this study is how the management of the planning, procurement, development, compensation, and performance evaluation management of teachers at SMK Muhammadiyah Kartasura Year 2013/2014?

This research is a qualitative research approach and qualitative descriptive phenomenology. Subjects were the managers of Human Resources Management in SMK Muhammadiyah Kartasura and its object is Principal, Wakasek Curriculum, and Teacher. Data was collected by interview, observation, and documentation. The data analysis was done with the four phases of data collection, data reduction, data display, and conclusion.

The results of this study indicate that: 1) management planning in SMK Muhammadiyah Teachers Kartasura is the teacher needs menentuan implemented based on the results of the analysis of data, information and predictions of the future, in the form of table analysis takes into account the needs of educators with the ratio of the number of teachers with number of hours of available subjects and the steps taken in planning educators is a) make basic tasks, authority, and responsibility, b) analyzing the duties, powers, and responsibilities, c) determine the number of teachers needed, d) looking for the right educators, 2) the procurement of human resources management educators in SMK Muhammadiyah Kartasura include: recruitment, selection, direct placement, 3) the development of management educators in SMK Muhammadiyah Kartasura done through two forms of training, the training was held in the neighborhood school itself (in house training) and external training institutions/ agencies, 4) compensation management educators in SMK Muhammadiyah Kartasura, include: direct compensation (Financial), indirect compensation (Non-Financial), and respect for human resource educators can guide students until the students receive is tiered rankings are from the district to the national level the higher the education level, the greater the form of compensation, 5) human resource management performance evaluation of teachers in SMK Muhammadiyah conducted by several sub-principal, include: attendance (40%), MSG (The presence of Apple Morning) (15%), school activities (meetings, lectures, committees and workshops/ seminars) (15%), administration (task, authority, and responsibility) (20%), and the student questionnaire (10 %).

Keywords: Management, Human Resources, Quality, and Education.

A. PENDAHULUAN

Pendidikan di era otonomi daerah menghadapi tantangan besar dan kompleks yang harus direspon secara positif dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dan produktivitas nasional (Mutohar, 2013: 15). Menurut Mutohar tantangan-tantangan besar yang dimaksudkan adalah (*added value*), yaitu: a) bagaimana meningkatkan nilai tambah yang ada di lembaga pendidikan sebagai konsekuensi yang harus dikembangkan dalam meningkatkan mutu pendidikan dan produktivitas nasional untuk merespon perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, b) tantangan untuk melakukan penelitian dan pengkajian secara komprehensif terhadap terjadinya transformasi budaya dan ilmu pengetahuan dalam berbagai bidang yang harus direspon secara positif dalam mempersiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia Indonesia yang berkualitas, c) tantangan dalam persaingan global yang semakin ketat, yaitu meningkatkan daya saing lembaga pendidikan dalam menghasilkan karya-karya bermutu sebagai hasil penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK).

Untuk menghadapi tantangan tersebut, harus dimulai dari berbagai perbaikan mutu lembaga pendidikan secara terus menerus agar bisa memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat secara luas dan juga sebagai upaya untuk merespons perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Semua tantangan tersebut menuntut SDM di Lembaga Pendidikan, baik komparatif maupun kompetitif, keahlian yang profesional, serta peningkatan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan. Hal ini disebabkan pendidikan merupakan salah satu sektor pembangunan yang penting dalam era globalisasi dan pelaksanaan otonomi daerah sehingga dalam pembangunan dan pengembangannya perlu dukungan yang memadai. Dukungan yang dimaksud berkaitan erat dengan manajemen sekolah, sumber daya manusia, kebijakan, iklim lembaga pendidikan, keefektifan lembaga pendidikan, motivasi prestasi, semangat kerja dan kinerja guru, material dan finansial, serta infrastruktur pendidikan.

Semua dukungan itu sangat penting dan tidak boleh diabaikan khususnya masalah Sumber Daya Manusia. Sebagaimana dalam realitas yang ada, praktek pendidikan yang diselenggarakan pada umumnya masih banyak lembaga pendidikan yang memperoleh Sumber Daya Manusia yang belum memadai dan sering tidak dapat diharapkan sebagai sumber tetap dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Hal inilah yang menjadi salah satu sebab rendahnya mutu pendidikan, yaitu belum mempunyai perencanaan dan penataan yang baik sehingga pada tataran implementasinya cenderung berjalan apa adanya.

Berdasarkan asumsi di atas, maka penulis tertarik melakukan suatu penelitian dengan memposisikan pengelolaan sumber daya tenaga pendidik (guru) sebagai titik prioritas, dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Di Smk Muhammadiyah Kartasura”.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pemahaman para pengelola sekolah terhadap manajemen perencanaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, dan penilaian kinerja Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura. Jika ditinjau dari tujuan tersebut, maka penelitian ini termasuk ke dalam penelitian lapangan (*Field Research*) (Robert dan Steven J. yang dikutip Moleong, 2006: 3). Pendekatan yang penulis dianggap cocok dalam penelitian ini adalah pendekatan fenomenologis dan pendekatan deskriptif kualitatif.

Obyek dalam penelitian ini adalah Manajemen Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura. Sedangkan subjek penelitian adalah para pengelola manajemen di SMK Muhammadiyah Kartasura. Selanjutnya, teknik pengumpulan data, dilakukan dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi serta teknik Analisis data yang digunakan adalah model Interaktif dari Miles dan Huberman yang

terdiri atas pengumpulan data mentah, display data, reduksi data dan verifikasi/ kesimpulan (Zulfa, 2010: 166).

C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Manajemen Perencanaan Sumber Daya Manusia di SMK Muhammadiyah Kartasura

Data yang diperoleh dari nara sumber, bahwa hakikat perencanaan Sumber Daya Manusia adalah proses kegiatan peramalan dan pengontrolan yang menjamin sekolah mempunyai kesesuaian jumlah SDM, atau penyesuaian kebutuhan SDM untuk menjawab formasi SDM yang dibutuhkan sehingga mampu menempatkan sejumlah SDM secara benar. Perencanaan juga harus mampu mengetahui jumlah tenaga SDM dan kualifikasi yang diperlukan sekolah.

Perencanaan sumber daya guru yang dikemukakan tersebut tidak berbeda dengan teori yang dikemukakan oleh Para ahli manajemen. Sebagaimana, menurut Wilian Werther dan Keith Davis, menyatakan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah proses yang sistematis untuk meramalkan kebutuhan pegawai (*demand*) dan ketersediaan (*supplay*) pada masa yang akan datang, baik jumlah maupun jenisnya, sehingga departemen sumber daya manusia dapat merencanakan rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan aktivitas yang lain dengan lebih baik (Sunyoto, 2012: 35).

Data yang berkaitan dengan penentuan kebutuhan guru bahwa terdapat perencanaan SDM di SMK Muhammadiyah Kartasura dilaksanakan berdasarkan atas hasil analisis data, informasi dan prediksi masa yang akan datang, berupa tabel analisis kebutuhan SDM (Guru) dengan memperhitungkan rasio jumlah tenaga SDM (Guru) dengan jumlah jam mata pelajaran yang tersedia.

Langkah-langkah dalam proses perencanaan SDM (Guru) di SMK Muhammadiyah adalah *pertama*, membuat tugas pokok, wewenang, dan tanggung jawabnya, *kedua*, menganalisis tugas,

wewenang, dan tanggung jawab, *ketiga*, menentukan jumlah SDM yang dibutuhkan, *keempat*, mencari SDM yang tepat.

Apabila dilihat dari langkah-langkah yang ditempuh dalam membuat perencanaan SDM di SMK Muhammadiyah Kartasura yang didasarkan atas analisis pekerjaan, setidaknya hal tersebut telah sesuai dengan teori-teori yang ada. Sebagaimana menurut Nawawi, mengatakan bahwa langkah-langkah dalam proses perencanaan SDM, terdiri dari tiga kegiatan utama, yaitu: *pertama*, kegiatan menganalisis volume dan beban pekerjaan. *kedua*, kegiatan menganalisis kekuatan atau kemampuan tenaga kerja yang dimiliki lembaga atau organisasi. *Ketiga*, pelaksanaan pengisian tenaga kerja yang diperlukan baik yang diambil dari dalam maupun dari luar lembaga atau organisasi (Nawawi, 2005: 148).

Hal tersebut diperkuat dengan pendapat Matry yang mengatakan bahwa penyusunan rencana ketenagaan yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas fungsi yang seharusnya dilakukan di sekolah. Karena itu sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan (job analisis), analisis tugas dan fungsi untuk memperoleh deskripsi yang jelas (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan) baik yang bersifat akademik maupun administrative. Matry juga menambahkan, bahwa Informasi tersebut sangat membantu dalam menentukan jumlah tenaga yang diperlukan, dan juga untuk menghasilkan spesifikasi pekerjaan (job specification). Spesifikasi jabatan ini memberikan tentang kualitas/standar tenaga yang dapat diterima dan yang perlu untuk melaksanakan pekerjaan sekolah sebagaimana mestinya (Matry, 2008: 132-133).

Hasil yang didapat dari langkah-langkah yang telah dilaksanakan di SMK Muhammadiyah Kartasura adalah terciptanya daftar deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standard pekerjaan.

2. Manajemen Pengadaan Sumber Daya Manusia di SMK Muhammadiyah Kartasura

Para pengelola manajemen di SMK Muhammadiyah sebelum melaksanakan proses penarikan maka terlebih dahulu dilakukan perencanaan SDM penentuan kualitas tenaga kerja dengan menggunakan analisis tugas, wewenang, dan tanggung jawab. Penentuan kualitas tenaga kerja ini dilakukan sebelum dilaksanakan kegiatan penarikan tenaga kerja, hal ini tentunya telah sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Gaol, mengatakan:

“Dalam melaksanakan fungsi pengadaan tenaga kerja, perlu diperhatikan kualitas tenaga kerja. Agar keinginan karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan, maka terlebih dahulu ditetapkan standar personalia agar karyawan yang ditarik sesuai dengan keinginan dan harapan organisasi. Standar ini merupakan persyaratan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang calon pegawai yang bisa menjalankan pekerjaan dengan baik. Penentuan kualitas tenaga kerja menyangkut dua hal, yaitu rancangan jabatan dan studi tentang tugas dan kewajiban jabatan (Gaol, 2014: 142)”.

Kegiatan rekrutmen Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura mempunyai prinsip bahwa siapapun yang direkrut harus mempunyai kesesuaian dengan standard/ kriteria kebutuhan SDM (Guru) yang diperlukan/ diharapkan baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

Prinsip-prinsip dalam rekrutmen tersebut, setidaknya telah sejalan dengan teori manajemen yang disampaikan oleh Gaol, yang menjelaskan bahwa prinsip-prinsip rekrutmen yang baik harus didasarkan pada: *Pertama*, mutu karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan untuk mendapatkan mutu sesuai. Kesesuaian ini dapat dilihat melalui: analisis pekerjaan, deskripsi pekerjaan, dan spesifikasi pekerjaan. *Kedua*, jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan job yang tersedia (Gaol, 2014: 372).

Langkah-langkah manajemen SMK Muhammadiyah Kartasura dalam pelaksanaan rekrutmen adalah:

- a. Menampung surat lamaran yang masuk, hal ini dapat disimpulkan bahwa para pengelola manajemen rekrutmen tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah belum mengembangkan media (promosi) rekrutmen yang paling sesuai untuk menarik para pelamar.
- b. Melihat formasi yang dibutuhkan. Hal ini tentunya telah sesuai dengan teori-teori yang ada, yaitu sama dengan didahului dengan perencanaan SDM, sesuai dengan pendapat Gaol, bahwa perencanaan SDM menghasilkan informasi tentang: 1) unit kerja mana yang memerlukan tenaga kerja, 2) jabatan-jabatan apa yang memerlukan tenaga kerja dalam masing-masing unit kerja, 3) jumlah tenaga kerja yang diperlukan.
- c. Menyeleksi berkas lamaran yang masuk
 Berkaitan dengan penyeleksian lamaran yang masuk, hal ini juga telah sesuai dengan teori yang disampaikan Wukir yaitu proses seleksi dapat dilakukan dengan penyaringan aplikasi lamaran. Walaupun demikian, penyaringan berdasarkan aplikasi saja mempunyai kecenderungan penekanan terhadap satu atau dua kualitas kriteria saja seperti latar belakang pendidikan dan pengalaman (Wukir, 2013: 60). Oleh karena itu perlu juga dilakukan dilakukan interview awal, hal ini berguna bagi petugas atau panitia rekrutmen lembaga dapat melihat pelamar secara personal sehingga dapat dilakukan penilaian terhadap karakter fisik dan emosional. Interview awal juga berguna untuk mengevaluasi kebenaran informasi yang dituliskan dalam surat lamaran dan membuat pelamar kerja dapat mengetahui lebih jauh mengenai pekerjaan yang mereka lamar (Wukir, 2013: 61).
- d. Mengusulkan ke Majelis Dikdasmen
 Berkaitan dengan pengusulan kepada majelis dikdasmen, yang telah dilaksanakan dengan diawali pemeriksaan aplikasi lamaran. Hal ini

tentunya juga telah sesuai dengan teori-teori yang ada. Sebagaimana pendapat Gaol, menyatakan setelah data terkumpul, harus diperiksa satu per satu untuk memastikan tenaga yang bagaimana yang seharusnya diperoleh (Gaol, 2014: 167). Hal ini bertujuan untuk mempermudah proses seleksi tahap akhir dan penentuan para aplikan (calon tenaga pendidik) yang sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan.

- e. Majelis Dikdasmen menyeleksi yang bersangkutan berdasarkan tes potensi akademik dan tes idiologi.

Tes teleksi diselenggarakan bertujuan untuk memperoleh informasi yang obyektif dan tingkat akiurasi yang tinggi tentang tepat dan tidaknya pelamar dengan pekerjaan yang akan diterimannya. Berkaitan dengan penyelenggaraan tes seleksi yang dilaksanakan di SMK Muhammadiyah Kartasura dengan tes TPA dan Tes Potensi Idiologi. Hal ini setidaknya juga telah sesuai dengan jenis tes yang harus ditempuh dalam proses seleksi menurut para pakar manajemen. Sebagaimana menurut Nurdin jenis tes yang dapat ditempuh adalah tes psikologi, tes pengetahuan, dan tes pelaksanaan pekerjaan (Nurdin, 2006: 45). Walaupun demikian, ada jenis tes yang perlu diperhitungkan yaitu tes kesehatan. Sebagaimana menurut Wukir, bahwa tes kesehatan berguna untuk mengetahui kondisi fisik dan mental kandidat dalam melakukan pekerjaan (Wukir, 2013: 64).

Pelaksanaan proses seleksi di SMK Muhammadiyah Kartasura, dilakukan dengan berbagai pertimbangan untuk menentukan diterima atau tidaknya. Kriteria yang dijadikan tolok ukur bagi seseorang untuk bisa diterima di samping mempunyai kapasitas intelektual dan prestasi akademik dan non akademik yang bagus, SMK Muhammadiyah juga mempertimbangkan hal-hal berikut ini: a) muslim, b) patuh dan taat beribadah sesuai tuntunan Rasullulah SAW, 3) mampu membaca al-Qur'an dengan baik, d) mempunyai kemampuan dan kecakapan yang

diperlukan, e) kegiatan ibadah dan sosial berkhidmat pada persyarikatan Muhammadiyah, dan f) loyal terhadap Perguruan dan Yayasan Persyarikatan Muhammadiyah. Standard kriteria tersebut merupakan standard yang berlaku bagi semua pelamar baik pelamar yang mempunyai hubungan kekerabatan dengan pihak Sekolah baik mempunyai hubungan kekerabatan dengan guru, para wakasek bahkan kepala sekolah.

Adapun sistem penempatan dan orientasi yang penulis peroleh tentang penempatan calon GTT yang sudah lolos seleksi dan telah mendapatkan surat keputusan pengangkatan dari Majelis Dikdasmen, maka lebih lanjut sekolah langsung melakukan penempatan tanpa disertai orientasi terlebih dahulu.

Apabila kita cermati sistem penempatan langsung tanpa disertai dengan orientasi maka hal tersebut tidak sesuai dengan teori-teori yang ada. Menurut Wukir, tidak adanya program orientasi atau induksi yang terencana dengan baik dalam sistem sekolah dapat menjadi salah satu penyebab staf mengundurkan diri bahkan pada saat periode percobaan. Adanya karyawan baru yang mengundurkan diri tentunya hal tersebut menghambur-hamburkan investasi yang ditanamkan pada proses rekrutmen, seleksi dan induksi atau orientasi. Selain itu tidak adanya program orientasi guru pemula ini, menyebabkan rendahnya kualitas guru di Indonesia (Wukir, 2013: 68). Bahkan hal tersebut tidak sesuai dengan peraturan pemerintah seperti yang ditetapkan oleh Permendiknas No. 27 Tahun 2010 tentang program Induksi atau orientasi bagi guru pemula. Pasal 1 peraturan itu disebutkan bahwa program induksi bagi guru pemula yang selanjutnya disebut program induksi adalah kegiatan orientasi, pelatihan di tempat kerja, pengembangan, dan praktik pemecahan berbagai permasalahan dalam proses pembelajaran/ bimbingan dan konseling bagi guru pemula pada sekolah/ madrasah di tempat tugasnya. Dengan tujuan yang disebutkan pada pasal 2 yaitu, membimbing guru pemula agar dapat beradaptasi dengan iklim kerja dan

budaya sekolah/ madrasah dan melaksanakan pekerjaannya sebagai guru profesional di sekolah/ madrasah.

Berkaitan dengan program uji coba bagi guru pemula (baru), menurut penulis telah sesuai dengan teori yang ada walaupun ada sedikit perbedaan. Borman and Dowling mengatakan, bahwa program induksi itu dipengaruhi oleh sejarah, misalnya di Amerika Serikat, guru baru diberikan kelas yang sangat menantang, sumber-sumber (*resources*) kelas yang terbatas, jam mengajar yang lebih banyak dan tugas ekstrakurikuler yang lebih banyak daripada guru lama (Wukir, 2013: 68). Dengan demikian, pantas apabila ada perbedaan dalam prakteknya, yaitu apabila di SMK Muhammadiyah menerapkan tugas-tugas bagi guru pemula dengan sangat terbatas dan tanpa diberi tugas tambahan sedangkan di Amerika Serikat sebagai guru pemula diberikan tugas yang menantang bahkan diberikan tugas tambahan yang banyak. Perbedaan tersebut disebabkan dengan adanya sejarah Indonesia yang memang mutu SDM yang bisa dibilang masih relative rendah.

3. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di SMK Muhammadiyah Kartasura

Menurut nara sumber, bahwa hakikat pelatihan dan pengembangan SDM (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura adalah untuk memberikan keterampilan yang mencukupi bagi sumber daya guru supaya bisa menjalankan tugasnya dengan efektif dan efisien baik untuk masa sekarang ataupun guna menghadapi tantangan di masa depan.

Hal tersebut dapat dikatakan bahwa para pengelola manajemen pengembangan di SMK Muhammadiyah Kartasura, telah memahami pentingnya pelatihan dan pengembangan bagi guru. Misalnya, Menurut Gary Dessler yang dikutip Gaol, pelatihan memberikan pegawai baru atau yang ada sekarang keterampilan yang mereka butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan. Dengan kata lain, pelatihan berfokus pada keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan yang sekarang, sedangkan *employee and management development* adalah

latihan untuk jangka panjang. Tujuannya adalah untuk mengembangkan pegawai sekarang atau yang akan datang untuk pekerjaan organisasi yang akan datang atau untuk menyelesaikan masalah-masalah organisasi seperti komunikasi antar departemen yang buruk (Gaol, 2014: 210).

Pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura selalu masuk dalam perencanaan tahunan sekolah. Hal ini selalu diusahakan untuk meningkatkan kemampuan melalui berbagai bentuk pendidikan, pelatihan dan pengembangan dan berbagai kegiatan lain yang dapat meningkatkan kemampuan para guru. Hal tersebut menurut penulis telah sesuai dengan yang disampaikan Samsudin, jika dilihat dari faktor-faktor pentingnya diadakan kegiatan pelatihan dan pengembangan, salah satunya yaitu: Perubahan terjadi sangat cepat dan terjadi terus-menerus. Pengetahuan dan keterampilan yang dianggap baru hari ini, mungkin besok pagi sudah usang. Dalam keadaan seperti ini sangat penting memperbaharui kemampuan karyawan secara terus menerus. Organisasi yang tidak memahami perlunya pelatihan tidak mungkin dapat mengikuti perubahan yang terjadi. Sehingga dapat dikatakan bahwa kegiatan tersebut harus dibuat perencanaan secara terus menerus atau bersifat kontinu (Samsudin, 2006: 113).

Adapun perencanaan tahunan yang dilakukan di SMK Muhammadiyah Kartasura dalam pengembangan ketenagakerjaan pada tahun 2013/ 2014 adalah 1) memproyeksikan pelaksanaan tugas belajar/ penataran/ seminar terhadap guru dan pengelola sekolah, bertujuan untuk meningkatkan mutu guru dan pengelola sekolah; 2) mengembangkan profesionalisme melalui memberi motivasi guru untuk berkarya/ menulis, menanamkan sikap profesionalisme guru, dan memberi kesempatan bekerja di lapangan/ program magang, bertujuan untuk meningkatkan mutu guru sesuai kemajuan IPTEK; 3) membina korp, arisan, saling kunjung saling perhatian, rekreasi, dan kesehatan, bertujuan untuk lebih

mengakrabkan hubungan rekan sekerja (Dokumen RPKS Tahun 2013/2014).

SMK Muhammadiyah Kartasura secara umum memiliki sistem pengembangan Sumber Daya tenaga pendidik yang dilakukan melalui dua bentuk pelatihan, yaitu pelatihan yang diselenggarakan di dalam lingkungan sekolah SMK Muhammadiyah sendiri (*In House Training*) maupun yang diadakan di luar lembaga/ instansi.

Sistem pengembangan ini sesuai dengan teori-teori yang disampaikan oleh para ahli manajemen, yaitu pendekatan atau jenis pelatihan dan pengembangan meliputi dua bentuk pelatihan, yaitu: *pertama*, pelatihan di tempat kerja (*On The Job Training*) dan *kedua*, pelatihan di luar lingkungan kerja (*Off The Job Training*).

Terdapat beberapa kriteria atau syarat bagi guru diikutsertakan dalam pelatihan, sebagai berikut: a) prestasi kinerja baik, b) keterkaitan antara pelatihan dan tugas yang diemban oleh guru. Baik dalam bidang keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan, c) masa kerja atau pengabdian, yaitu guru yang masa kerjanya lama lebih didahulukan. Bertujuan agar tidak terjadi iri, dengki dan prasangka ketidakadilan, dan d) loyalitas guru baik terhadap sekolah maupun yayasan. Mengenai syarat atau kualifikasi peserta pelatihan ini terkait dan telah sesuai dengan kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

Langkah-langkah dalam pelaksanaan pengembangan dan pelatihan SDM (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura adalah: a) menentukan kebutuhan pelatihan dan pengembangan, b) menentukan tujuan pelatihan dan pengembangan, c) menentukan peserta pelatihan, d) pelaksanaan, dan e) evaluasi dan pertanggungjawaban.

Langkah-langkah tersebut setidaknya telah sesuai dengan apa yang di sampaikan oleh Hanafi, yang mengatakan bahwa setidaknya ada 5 tahapan yang harus dilakukan dalam pengadaan program pelatihan dan pengembangan, yaitu a) menganalisis kebutuhan pelatihan, b) menentukan tujuan pelatihan, c) merencanakan dan mengembangkan

program pelatihan, d) menjalankan pelatihan dan pengembangan yaitu dengan menentukan metode *On The Job Training* atau *Off The Job Training*, e) evaluasi pelatihan, f) memodifikasi pelatihan (hanafi, 2011: 301).

Adapun berkaitan dengan orientasi hasil dari kegiatan pengembangan dan pelatihan yang penulis peroleh tentang pelatihan-pelatihan telah dilaksanakan di SMK Muhammadiyah Kartasura Tahun 2013/2014, diantaranya adalah: a) mengikuti Diklat Chevrolet SPIN New Model Training For SMK'S Teachers pada tanggal 07 Mei 2013, b) mengikuti Training Solidworks dilaksanakan pada tanggal 31 Oktober – 2 Nopember 2013.

Termasuk dalam pengembangan guru yang dilakukan SMK Muhammadiyah Kartasura meliputi pengembangan profesionalitas guru melalui peningkatan kemampuan teknis bagi para guru mata pelajaran, melalui MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran).

Diungkapkan oleh Bapak Suharyanto (Kepsek SMK Muhammadiyah Kartasura), MGMP merupakan wadah atau sarana untuk saling bertukar pengetahuan dan informasi dan berbagai metode pembelajaran bagi guru mata pelajaran. MGMP juga seharusnya dijadikan forum untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapi serta penyatuan arah dan langkah guru dalam mencapai tujuan pendidikan.

Pengembangan guru yang dilakukan melalui MGMP ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Arikunto, bahwa yang dimaksud pembinaan atau pengembangan pegawai adalah usaha yang dijalankan memajukan dan meningkatkan mutu tenaga personalia yang berada dalam lingkungan sekolah baik tenaga edukatif maupun tenaga administratif. Cara pembinaan diantaranya melalui kelompok profesi misalnya kelompok bidang studi sejenis (MGMP) (Arikunto & Yuliana, 2008: 231).

4. Manajemen Kompensasi Sumber Daya Manusia di SMK Muhammadiyah Kartasura

Besarnya kompensasi diberikan kepada Sumber Daya (Guru) dan karyawan disesuaikan dengan spesifikasi pendidikan, tingkat beban kerja dan tanggung jawab serta resiko pekerjaan. Oleh sebab itu, SMK Muhammadiyah Kartasura mencoba menerapkan Sistem Kompensasi yang layak bagi guru adalah menciptakan Kompensasi Langsung, Kompensasi tidak langsung, dan kompensasi berbentuk Penghargaan. Hal ini menurut penulis telah sesuai dengan teori-teori yang ada, dan dapat dikatakan bahwa para pengelola manajemen telah memahami bahwa hakikat kompensasi adalah sangat penting untuk keberlangsungan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan lembaga. Pemahaman tersebut penulis katakan berdasarkan data yang ada yaitu: adanya gaji pokok sesuai jam mengajar, adanya honor structural, honor ekstrakurikuler, tunjangan lebaran, adanya santunan bagi guru yang sakit/ meninggal dunia, dan rekreasi.

Pendapat tersebut diperkuat oleh Trisilo joko (Salah satu Guru di SMK Muhammadiyah Kartasura), menyatakan:

“Kompensasi yang diberikan kepada para guru dan karyawan tersebut setiap tahunnya pasti ada peningkatan walaupun sedikit”.

Di SMK Muhammadiyah Kartasura besarnya kompensasi ditentukan dengan cara: a) menganalisis pekerjaan, b) penilaian kinerja guru, c) di setarakan di lembaga pendidikan sekitar, dan d) kemampuan lembaga sekolah dan yayasan. Langkah-langkah yang diambil dalam penentuan besarnya kompensasi tersebut dapat dikatakan telah sesuai dengan prinsip-prinsip pada teori manajemen. Menurut siagian langkah-langkah dalam penetapan besarnya kompensasi (Wukir, 2013: 88), yaitu sebagai berikut: a) melakukan analisis pekerjaan, b) melakukan penilaian pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal, c) melakukan survey atau informasi terkait dengan berbagai system imbalan yang berlaku agar diperoleh bahan yang terkait keadilan eksternal, d) menentukan harga

tiap pekerjaan dihubungkan dengan harga pekerjaan sejenis di tempat lain.

Berkenaan dengan hasil manajemen kompensasi di SMK Muhammadiyah Kartasura, yaitu bagi guru GTT mendapatkan gaji per jam dengan dihargai 25 ribu rupiah/ jam. Sedangkan bagi honor strukruktural adalah bagi Kepsek mendapat mendapat tunjangan 30 Jam, seluruh Wakasek mendapat tunjangan 20 jam, Kajur mendapat tunjangan 12 jam, Kepala bengkel mendapat tunjangan 10 Jam, Coordinator mendapat tunjangan 6 Jam, Wali Kelas mendapat tunjangan 4 Jam, dan Guru piket mendapat tunjangan 4 Jam.

5. Manajemen Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia di SMK Muhammadiyah Kartasura

Menurut nara sumber, hakikat penilaian kinerja merupakan kegiatan mengukur atau menilai apakah seorang pegawai itu sukses ataupun gagal dalam melaksanakan pekerjaannya dengan menggunakan standard pekerjaan sebagai tolok ukurnya.

Pengertian tersebut setidaknya telah sejalan dengan pendapat para ahli. Sebagaimana Hadari Nawawi, menyatakan 3 pengertian penilaian kinerja, yaitu: *pertama*, penilaian kinerja adalah usaha mengidentifikasi, mengukur atau menilai dan mengelola pelaksanaan pekerjaan oleh para pegawai atau karyawan. *Kedua*, penilaian kinerja adalah usaha mengidentifikasi dan menilai aspek-aspek pelaksanaan pekerjaan yang berpengaruh terhadap kesuksesan organisasi non profit dalam mencapai tujuannya. *Ketiga*, penilaian kinerja adalah kegiatan mengukur atau menilai untuk menetapkan seorang pegawai atau karyawan sukses atau gagal dalam melaksanakan pekerjaannya dengan mempergunakan standard pekerjaan sebagai tolok ukurnya (Nawawi, 2000: 396).

Berdasarkan tujuannya, penilaian kinerja tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah Kartasura bertujuan: a) berjalannya proses KBM seefektif dan seefisien mungkin, b) sebagai dasar pemberian kompensasi yang diberikan, c) sebagai dasar penetapan promosi, mutasi, dan

pemutusan hubungan kerja (PHK), d) untuk menjelaskan harapan organisasi kepada individu, e) untuk membuat tujuan di periode berikutnya, f) sebagai dasar penentuan pelatihan dan pengembangan yang akan dilaksanakan. Berkaitan dengan tujuannya dari penilaian kinerja tersebut, hal ini juga telah sesuai dengan teori-teori yang ada, sebagaimana teori yang di sampaikan oleh Sunyoto dan Wukir (Wukir, 2013: 105 dan Sunyoto, 2012: 19).

Selanjutnya, objek atau materi yang dijadikan dasar penilaian SDM (Guru) di SMK Muhammadiyah dalam menentukan keberhasilan dan kegagalan seorang guru melaksanakan tugasnya didasarkan pada tingkat: a) kehadiran (40%), b) MSG (kehadiran apel pagi) (15%), c) kegiatan-kegiatan sekolah (15%), d) administrasi (tugas pokok, wewenang dan tanggung jawabnya) (20%), e) angket siswa (10%).

Berdasarkan pada objek materi dalam penilaian kinerja tersebut dapat dikatakan telah sesuai dengan teori-teori yang ada. Sebagaimana menurut Edwin Flippo, mengatakan bahwa prestasi kerja dapat diukur melalui: a) mutu kerja, berkaitan dengan ketepatan waktu, keterampilan, dan kepribadian dalam melakukan pekerjaan, b) kualitas kerja, berkaitan dengan pemberian tugas-tugas tambahan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya, c) ketangguhan, berkaitan dengan tingkat kehadiran, pemberian waktu libur dan jadwal keterlambatan hadir ditempat kerja, d) sikap, merupakan sikap yang ada pada karyawan yang menunjukkan seberapa jauh sikap tanggung jawab mereka terhadap sesama teman, dengan atasan dan seberapa jauh tingkat kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan (Sunyoto, 2012: 22).

Lebih lanjut di SMK Muhammadiyah Kartasura juga telah ditetapkan bahwa untuk mengukur kinerja SDM adalah berdasarkan atas administrasi yaitu tugas, wewenang dan tanggung jawabnya. Sebagaimana misalnya tugas, wewenang dan tanggung jawab seorang guru di SMK Muhammadiyah Kartasura. Penilaian kinerja yang didasarkan atas uraian pekerjaan masing-masing dapat diambil

kesimpulan bahwa Kepala sekolah dan pengelola manajemen di SMK Muhammadiyah Kartasura telah menerapkan sistem penilaian kinerja yang sesuai dengan ilmu manajemen yang ada. Sebagaimana dalam hal ini, menurut Hasibuan, mengatakan bahwa yang dibuat dasar dalam membuat penilaian kinerja adalah uraian pekerjaan masing-masing karyawan, sebab dari uraian pekerjaan inilah ditetapkan tugas dan tanggung jawab masing-masing (Hasibuan, 2001: 93).

Berangkat dari asumsi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa standard yang dijadikan penilaian adalah *tangible Standar* yaitu sasaran yang dapat ditetapkan alat ukur atau standarnya. Hal ini berdasarkan pada mesin absensi pada kehadiran (40%), mesin absensi pada Apel Pagi (15%), daftar kehadiran pada kegiatan-kegiatan sekolah (15%), kegiatan administrasi/ tugas pokok dan fungsi (20%), dan angket siswa (10%). Hal tersebut, mengidentifikasi bahwa metode penilaian yang digunakan adalah Metode Checklis dan metode penilaian diri.

Metode Checklis yaitu Metode penilaian yang bertujuan untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan. Seperti metode *rating scale*, penilai biasanya adalah atasan langsung. Tetapi diketahui oleh penilai, departemen personalia dapat memberikan bobot pada *item-item* yang berbeda pada *checklist*. Pemberian bobot ini memungkinkan penilaian dapat dikuantifikasikan sehingga skor total dapat ditentukan. Kebaikan *checklist* adalah ekonomis, mudah administrasinya, latihan bagi penilai terbatas dan terstandarisasi. Kelemahannya meliputi penggunaan kriteria kepribadian di samping kriteria prestasi kerja, kemungkinan terjadinya bias penilai, interpretasi salah terhadap item-item, dan penggunaan bobot tidak tepat, juga tidak mungkin penilai memberikan penilaian relative (Sunnyoto, 2012: 23). Sedangkan metode penilaian diri adalah Teknik evaluasi yang berguna bila tujuan evaluasi adalah untuk melanjutkan pengembangan diri. Jika karyawan menilai dirinya, perilaku defensive

cenderung tidak terjadi, sehingga upaya perbaikan diri juga cenderung dilaksanakan(Sunyoto, 2012: 25).

Berkaitan dengan penilai sebagaimana data yang penulis peroleh, bahwa yang mempunyai wewenang untuk menilai SDM (Guru) adalah kepala sekolah. Walaupun pada prakteknya tetap SDM Guru dapat menilai dirinya sendiri, hal ini didasarkan pada penilaian berdasarkan alat atau mesin absensi, buku absensi pada kegiatan-kegiatan sekolah seperti rapat, pengajian, kepanitiaan, dan seminar. Juga dalam kaitannya dengan administrasi yang meliputi RPP, Kisi-kisi, Analisis butir soal, pengumpulan soal, analisis kurikulum agenda buku mengajar, dan leger nilai perhinggannya dengan menggunakan ada dan tidak ada. Akan tetapi, dalam penilaiannya tetap melibatkan informasi-informasi dari para Wakaur khususnya Wakasek Kurikulum, guru, bahkan kepala sekolah juga melibatkan para siswa yaitu dengan menyebarkan angket siswa.

Berkaitan sistem penilaian yang didasarkan atas informasi para wakasek, guru dan siswa, maka hal ini telah sesuai dengan teori-teori yang ada. Sebagaimana Hasibuan mengatakan Meskipun para atasan langsung memikul tanggung jawab utama, namun sebaiknya orang lain ikut diikutsertakan dalam prosedur penilaian. Orang lain tersebut bisa bawahan, pelanggan, rekan kerja, dan lain-lainnya (Hasibuan, 2001: 91). Lebih lanjut dikatakan Wukir, apabila tujuan evaluasi adalah untuk mendukung pengembangan maka diperlukan partisipasi dari evaluator lain. Siswa atau guru lain dapat menjadi evaluator tambahan karena mereka setiap harinya berinteraksi dengan guru yang dievaluasi sehingga pandangannya terhadap guru tersebut dapat dijadikan bahan evaluasi (Wukir, 2013: 113).

Dari paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa para pengelola manajemen SDM (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura telah memahami dan sudah menerapkan tahapan-tahapan atau langkah-langkah dalam membuat standard atau kriteria yang sesuai dengan langkah-langkah yang dipaparkan oleh para ahli, sebagaimana menurut wukir

tahapan dalam proses penilaian kinerja adalah: a) membuat deskripsi yang jelas mengenai tujuan, tugas-tugas dan tanggung jawab jabatan yang akan dinilai, b) membuat tujuan kinerja dengan hasil yang dapat diukur, c) prioritas setiap tanggung jawab dan tujuan jabatan, 3) tujuan sistem penilaian kinerja, dan d) membuat kriteria atau standard kinerja, selanjutnya Standard Kinerja diberitahukan kepada guru dan karyawan (Wukir, 2013: 105). Di samping itu, sebagaimana dikatakan oleh nara sumber bahwa hasil penilaian kinerja yang telah dilaksanakan di SMK Muhammadiyah Kartasura Tahun 2013/2014 rata-rata para tenaga pendidik mendapatkan nilai di atas 70 (baik) bahkan ada beberapa guru mendapatkan nilai di atas 85 (sangat baik).

D. KESIMPULAN

Berdasarkan data yang peneliti peroleh dari hasil di lapangan, yang hasilnya dapat diambil kesimpulan, bahwa manajemen Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura telah berjalan dengan baik walaupun belum sepenuhnya efektif. Sebagaimana ada sedikit yang perlu di pertimbangkan demi terciptanya mutu pendidikan berkualitas, diantaranya:

1. Perlunya penetapan strategi rekrutmen yang mampu menarik para pelamar yang handal.
2. Perlunya program orientasi bagi tenaga pendidik sebelum penempatan dilaksanakan.
3. Besarnya gaji yang hanya dihargai Rp. 25.000.00 dirasa masih kurang, sehingga perlu penambahan secara terus menerus.
4. Belum terlaksananya program pelatihan dan pengembangan sebagaimana tertera pada rencana program sekolah yang mengatakan bahwa adanya program peningkatan kualitas tenaga kependidikan untuk mendorong dan memberi kesempatan bagi tenaga kependidikan dalam meningkatkan strata pendidikan yang di danai dari BP3.

E. PENUTUP

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT, dengan rahmatnya pula penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dari program studi yang penulis ampuh. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tesis ini banyak kekurangan dan jauh dari sempurna, serta semoga tesis ini dapat memberikan nilai tambah bagi penulis dan berguna bagi pembaca, serta mudah-mudahan dapat memberikan sumbangan pengetahuan bagi perkembangan ilmu pengetahuan agama Islam, baik bagi lembaga pendidikan secara umum maupun kepada lembaga Islam khususnya bagi SMK Muhammadiyah Kartasura.

Akhirnya, penulis hanya dapat mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah membantu di dalam penyusunan Tesis ini, serta semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

DAFTAR PUSTAKA

- Gaol, CHR. Jimmy L, 2014. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia) Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis*, PT. Gramedia Widiasarana, Jakarta.
- Matry, M Nurdin, 2008, *Implementasi Dasar-Dasar Manajemen Sekolah Dalam Era Otonomi Daerah*, Aksara Madani, Makasar.
- Moelong, Lexy. J, 2006, *Metode Penelitian Kualitatif*, PT. Remaja Rosydakarya, Bandung.
- Mutohar, Prim Masrokan, 2013, *Manajemen Mutu Sekolah (Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam)*, Cetakan I. Ar-Ruzz Media, Yogyakarta.
- Nawawi, Hadari, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- _____, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Samino, 2011, *Manajemen Pendidikan dalam Spirit Ke-Islaman dan Ke-Indonesia-an*, Cetakan II. Ed. Revisi. Fairuz Media, Gumpang Kartasura.
- Samsudin, Sadili, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan I, CV. Pustaka Setia, Bandung.
- Sunyoto, Danang, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet. 1, CAPS (Center For Academic Publising Service), Yogyakarta.
- Wukir, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*, Cetakan I, Multi Presindo, Yogyakarta.
- Zulfa, Umi, 2010, *Metode Penelitian Pendidikan*, Cetakan II, Cahaya Ilmu, Yogyakarta.