

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Reformasi yang telah bergulir memberikan arti yang signifikan terhadap arah perencanaan sistem Pemerintahan Negara Indonesia yang semula sentralistik mengalami pergeseran menuju pemerintahan yang desentralistik. Pergeseran ini terjadi diberbagai bidang, termasuk di dalamnya bidang pendidikan. Diundangkannya UU No. 22 Tahun 1999 tentang pemerintah Daerah pada hakikatnya memberikan kewenangan dan keleluasaan kepada daerah untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan (Mulyasa, 2005: 5).

Lebih lanjut Mulyasa mengatakan, bahwa kewenangan diberikan kepada daerah kabupaten dan kota berdasarkan asas desentralisasi dalam wujud otonomi luas, nyata, dan bertanggung jawab. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa manajemen pendidikan yang dahulu menjadi wewenang pemerintah pusat, maka dengan adanya otonomi daerah dan manajemen berbasis sekolah, kewenangan bergeser kepada sekolah di bawah koordinasi dan pengawasan pemerintah daerah kota atau kabupaten. Hal ini mengisyaratkan tentang perubahan-perubahan yang diharapkan dapat memecahkan masalah-masalah pendidikan, baik masalah konvensional maupun masalah yang timbul bersama munculnya ide-ide baru.

Sementara 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 :

*Pertama*, 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. Oleh sebab itu, lembaga pendidikan harus mampu membuat perencanaan mutu yang didasarkan pada standard nasional dan internasional sehingga dapat memenuhi kebutuhan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan di era dan tuntutan adanya persaingan global.

*Kedua*, 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. Penelitian dan pengkajian harus terus dilakukan secara komprehensif dalam mengatasi berbagai problem yang dialami oleh lembaga pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikannya sehingga mampu bersaing dan memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

*Ketiga*, 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 Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan, khususnya generasi muda agar meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan, wawasan keunggulan, baik komparatif maupun kompetitif, keahlian yang professional, 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 atau madrasah, 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.

Kondisi di atas menunjukkan pentingnya persoalan yang dihadapi oleh lembaga pendidikan pada saat ini adalah upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan mutu pendidikan. Salah satu faktor utama yang sangat menentukan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah tersedianya guru profesional yang mampu melaksanakan tugas pembelajaran dengan penuh tanggung jawab. Untuk memperkuat pendapat tersebut rasanya tidaklah salah apabila dikutip pendapat samino (Samino, 2011: 44) mengatakan:

“untuk memajukan dan mengembangkan organisasi khususnya organisasi sekolah/ pendidikan unsur Sumber Daya Manusia menjadi unsur utama. Terlepas dari seluruh unsur Sumber Daya yang ada dalam institusi pendidikan, baik sekolah maupun perguruan tinggi Guru atau Dosen merupakan unsur utama”.

Hal ini disebabkan guru menduduki posisi yang sangat strategis dan sebagai ujung tombak dalam keberhasilan proses pembelajaran di dalam kelas. Pada kenyataannya, tenaga pengajar memegang peranan yang sangat penting dalam mensukseskan pembelajaran di lembaga pendidikan yang berimplikasi pada peningkatan mutu pendidikan. Sebab, tenaga pengajar merupakan unsur manusiawi yang sangat dekat untuk berhubungan langsung dengan siswa dalam upaya pendidikan sehari-hari.

Guru merupakan orang yang berada di garis depan atau bahkan sebagai ujung tombak pada proses pendidikan di lembaga pendidikan. Hal

tersebut disebabkan guru berposisi sebagai perancang, pelaksana, dan pengevaluasi pembelajaran sehingga tidak berlebihan apabila dikatakan guru merupakan salah seorang yang bertanggung jawab dalam mensukseskan proses pembelajaran di lembaga pendidikan. Kondisi tersebut mengisyaratkan bahwa hasil pembelajaran secara keseluruhan ditentukan oleh berbagai faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran. Akan tetapi, faktor SDM guru memegang peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang bermutu.

Pembangunan pendidikan secara umum harus ditekankan pada usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan yang berimplikasi pada peningkatan kualitas kehidupan pribadi maupun masyarakat. Hal ini sejalan dengan apa yang tertuang dalam UU No 20 tahun 2003 pada bab II pasal 3 tentang Sistem Pendidikan Nasional, berbunyi:

“Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab” (Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama RI, 2006: 9).

Apabila diambil kesimpulan, maka Tujuan pendidikan adalah membentuk Sumber Daya Manusia yang berkualitas yaitu bangsa yang ber-Taqwa kepada Allah SWT, berilmu yang amaliah, beramal yang ilmiah. Sehingga diharapkan bangsa ini mampu hadir dan siap dan berperan dalam persaingan global yang ketat.

Menegaskan pada kaitan tentang Pengadaan Sumber Daya Profesional Guru, pemerintah mengeluarkan UU R.I. Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada Bab III (prinsip-prinsip professional), sebagai seorang pendidik harus memiliki prinsip-prinsip keprofesionalan, sebagaimana disebutkan dalam pasal 7 ayat (1) dan (2), yaitu:

1. Profesi guru dan profesi dosen merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip, yaitu: a) memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme, b) memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia, c) memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas, d) memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas, e) memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan, f) memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja, g) memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat, 8) memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan dan, h) memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.
2. Pemberdayaan profesi guru atau pemerdayaan profesi dosen diselenggarakan melalui pengembangan diri yang dilakukan secara demokratis, berkeadilan, tidak diskriminatif, dan berkelanjutan dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, kemajemukan bangsa, dan kode etik profesi (Departemen Agama RI, 2006: 87-88).

Sementara dalam (Usman, 1997: 14) menyebutkan sepuluh ciri suatu profesi yang harus dimiliki pendidik professional, yaitu:

“Memiliki fungsi dan signifikansi sosial, memiliki keahlian dan keterampilan tertentu, keahlian/ keterampilan diperoleh dengan menggunakan teori dan metode ilmiah, didasarkan atas disiplin ilmu yang jelas, diperoleh dengan pendidikan dalam masa tertentu yang cukup lama, aplikasi dan sosialisasi nilai-nilai professional, memiliki kode etik, kebebasan untuk memberikan “*Judgment*” dalam memecahkan masalah dalam lingkungan kerjanya, memiliki tanggung jawab professional dan otonomi, dan ada pengalaman dari masyarakat dan imbalan atas layanan profesinya”.

Selain itu, syarat keprofesionalan guru juga disebutkan oleh Nurdin, menyebutkan bahwa secara umum syarat keprofesionalisme guru sebagai pendidik dalam Islam (Samino, 2011: 45), yaitu:

“Sehat jasmani, bertakwa, berilmu pengetahuan luas, berlaku adil, berwibawa, Ikhlas, mempunyai tujuan yang Rabbani, mampu merencanakan dan melaksanakan evaluasi pendidikan, dan menguasai bidang yang ditekuni”.

Menurut Tilaar Sumber Daya Manusia yang berkualitas tersebut dikehendaki dalam era reformasi masyarakat Indonesia serta masyarakat kompetitif abad 21, merupakan produk sistem pembangunan pendidikan Nasional yang mantap dan tangguh (tilaar, 1992: 123). Pentingnya peran Kepala Sekolah sebagai Manajer pendidikan perlu menggali, menyalurkan, membina dan mengembangkan potensi dan kemampuan yang dimiliki tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Manajer diharapkan mampu menunjukkan efektifitasnya dalam mengelola Sumber Daya Manusia, terutama masalah kepegawaian dan hubungan antar pegawai. Walaupun secara konsep dikatakan bahwa Sumber Daya Manusia merupakan kunci keberhasilan pendidikan, namun dalam kenyataannya mereka kurang mendapat perhatian dari para Manajer Pendidikan. Rapat kerja, Seminar, loka karya, dan diskusi tentang pendidikan sebagian besar hanya membahas kurikulum saja terutama tentang proses belajar mengajar. Akan tetapi bagaimana caranya belajar mengajar dapat dilaksanakan oleh para pelaksana pendidikan dengan baik tidak banyak mendapat perhatian.

Kurangnya perhatian para manajer di atas dapat dipahami dari kenyataan yang ada di lapangan, bahwa masih banyaknya para manajer pendidikan yang masih mengabaikan aspek-aspek pengelolaan Sumber Daya Manusia. Kurangnya perhatian para manajer pendidikan terhadap pengelolaan Sumber Daya Manusia dapat dilihat dari system perencanaan, pengadaan (meliputi perekrutan, seleksi, orientasi dan penempatan), sistem pengembangan dan pelatihan, sistem promosi dan mutasi, sistem kompensasi dan penilaian kinerja yang kurang tepat, sehingga mengakibatkan tidak sesuainya pekerjaan yang diberikan dengan disiplin ilmu yang dimiliki.

Masalah yang sering muncul dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia adalah terjadinya kesenjangan kemampuan dan kecakapan para pelaksana pendidikan - baik tenaga guru maupun non guru, dengan tuntutan efektifitas dan efisiensi kerja, jaranganya para pelaksana pendidikan menjalani orientasi dan memperoleh pendidikan yang komprehensif, serta kurangnya para pelaksana pendidikan yang terlatih dibanding dengan percepatan pembaharuan dalam bidang pendidikan.

Memang perlu diakui bahwa sangat sulit untuk menentukan ukuran yang digunakan untuk mengukur kualitas pendidikan, namun dari uraian di atas dapat digunakan sebagai pemberi sinyal mengenai kekhawatiran kita tentang kualitas atau mutu pendidikan kita. Beberapa indikator tersebut yang terpenting adalah mutu pendidik yang masih rendah pada semua jenjang pendidikan. Meskipun rasio guru-murid termasuk rendah di ASEAN. Begitu



pula alat bantu proses belajar mengajar seperti buku teks, peralatan laboratorium, dan sarana dan prasarana yang belum memadai.

Menurut Tilaar, bahwa dewasa ini dunia pendidikan kita mengalami empat krisis pokok, yakni: krisis kualitas, relevansi, efisiensi eksternal, elitism, dan manajemen. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini diharapkan dapat memperoleh kejelasan langkah-langkah yang efisien dan efektif dalam manajemen SDM tenaga pendidik (guru) di sekolah yang juga menghadapi tantangan akan kemajuan teknologi yang sangat pesat khususnya teknologi informatika, dan adanya pengaruh kehidupan global. Untuk menjawab tantangan tersebut, diperlukan suatu bentuk pengembangan tenaga pendidik (guru) agar dapat memberikan jawaban yang tepat atas lahirnya serta pengaruh budaya global.

Menegaskan kembali persoalan rendahnya pendidikan yang melanda negeri ini, baik secara makro apabila dibandingkan dengan Negara-negara lain, ternyata hal tersebut melanda disemua jenjang pendidikan, mulai dari pendidikan dasar, menengah dan perguruan tinggi, baik yang dikelola Depdiknas maupun Depag (Departemen Agama). Selain itu, sebagaimana diketahui bahwa akhir-akhir ini peranan guru sebagai guru profesional akhir-akhir ini mulai dipertanyakan eksistensinya, hal ini disebabkan oleh munculnya fenomena para lulusan yang secara moral cenderung merosot dan secara akademik kurang siap memasuki dunia lapangan kerja. Bahkan isu yang berkembang di masyarakat, bahwa SMK lebih rendah di bandingkan

dengan SMA, sehingga memasukkan sekolah di SMK menjadi pelarian setelah tidak diterima di SMA.

SMK Muhammadiyah Kartasura merupakan sekolah yang berada dalam koordinasi dan pengawasan Dinas Provinsi, sebagai sekolah tingkat menengah, SMK Muhammadiyah Kartasura di bawah Naungan Depdiknas dan sebagai Sekolah SWASTA di bawah pengelolaan Yayasan Persyarikatan Muhammadiyah (Majlis Dikdasmen Kota Surakarta), setidaknya dapat diharapkan mampu menepis isu tersebut. Hal yang menjadi pertimbangan adalah SMK Muhammadiyah dalam upaya-upaya peningkatan mutu pendidikan, dalam pelaksanaan kurikulumnya yaitu dengan memadukan antara materi Agama Islam dengan materi pembelajaran umum. Selain itu, SMK Muhammadiyah mempunyai letak strategis untuk menjadi sekolah unggulan, di mana SMK Muhammadiyah Kartasura berada di wilayah lingkungan pendidikan yaitu berdekatan dengan 2 perguruan tinggi Islam (Institut Agama Islam Negeri Surakarta (IAIN Surakarta) dan Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS)).

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. Rumusan Masalah**

Mengingat luasnya ruang lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia. Maka penelitian ini dititikberatkan pada ruang telaah Sumber Daya Manusia Guru. Lebih spesifik lagi difokuskan pada masalah-masalah, yaitu perencanaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, dan penilaian kinerja di SMK Muhammadiyah Kartasura. Sehingga rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan, sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen perencanaan Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura?
2. Bagaimana manajemen pengadaan Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura?
3. Bagaimana manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura?
4. Bagaimana manajemen kompensasi Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura?
5. Bagaimana manajemen penilaian kinerja Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tentang:

1. Manajemen perencanaan Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura.

2. Manajemen pengadaan Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura.
3. Manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura.
4. Manajemen kompensasi Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura.
5. Manajemen penilaian kinerja Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, baik yang bersifat teoritik maupun bersifat praktis, manfaat tersebut antara lain:

1. Manfaat Teoritik

Sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang administrasi dan supervise.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi pihak SMK tempat penelitian, temuan ini merupakan bahan Introspeksi untuk mengukur kondisi lembaga serta mutu *Output*-nya, sehingga dapat mengoptimalkan aspek keberhasilannya dalam memajukan sekolahnya.
- b. Bagi Guru, temuan ini merupakan kebalikan mengenai tingkat keberhasilan dalam melaksanakan proses belajar mengajar.

- c. Bagi Kepala Sekolah, temuan ini merupakan balikan mengenai tingkat keberhasilan mereka dalam mengelola sekolah, membina guru, memberikan pelayanan profesionalisme kepada berbagai pihak.
- d. Bagi Depdiknas dan Majelis Dikdasmen Kota Surakarta merupakan bahan masukan dalam rangka pembinaan sekolah-sekolah dalam rangka menerapkan Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Upaya Peningkatan Mutu.

#### **E. Kajian Pustaka**

Berdasarkan kajian pustaka yang ada, bahwa banyak tulisan yang membahas tentang Manajemen Sumber Daya Manusia baik berupa Jurnal, Tesis, Buku maupun berupa karya ilmiah lainnya. Karya ilmiah dalam bentuk Tesis, diantaranya adalah:

1. Tesis saudara Umi Nur Khasanah, STAIN Surakarta Tahun 2010, dengan judul "*Manajemen Rekrutmen Guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) An-Nur Gemolong Lojirejo Gemolong Sragen Tahun Pelajaran 2010/2011*", hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen rekrutmen terdiri dari: a) manajemen rekrutmen adalah serangkaian koordinasi sumber daya melalui proses rekrutmen para guru sesuai dengan syarat yang ditentukan oleh Sekolah Dasar Islam Terpadu An-Nur Gemolong, b) strategi rekrutmen yaitu kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk menarik khalayak dengan melibatkan berbagai elemen,

c) seleksi rekrutmen yang digunakan adalah dengan tes tertulis, micro teaching, dan wawancara.

2. Tesis Ambar Widyastini, STAIN Surakarta, Tahun 2012, Judul penelitian “*Manajemen Pendidikan Dalam Peningkatan Sumber Daya Manusia Unggul (SDMU) Sekolah Menengah Pertama (SMP NEGERI 4 JATYOSO) KABUPATEN KARANGANYAR*”.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana manajemen pendidikan dalam peningkatan sumber daya manusia unggul di sekolah menengah pertama negeri 4 Jatiyoso Kabupaten Karanganyar? Apa hambatan dan solusi manajemen pendidikan dalam peningkatan sumber daya manusia unggul di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Jatiyoso Kabupaten Karanganyar beserta solusinya?.

Hasil penelitian yang didapatkan adalah *pertama*, manajemen pendidikan yang dilakukan terdiri dari : manajemen kurikulum di SMP Negeri 4 Jatiyoso, manajemen kesiswaan, manajemen personalia, manajemen sarana pendidikan, manajemen tata usaha/ Administrasi, manajemen keuangan, manajemen pengorganisasian, manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat (Humas), coordinator BK/ konseling, coordinator perpustakaan, coordinator wali kelas, coordinator guru jaga, coordinator pesuruh, dan coordinator laboratorium. Sedangkan dalam peningkatan sumber daya manusia unggul adalah dengan menggunakan pelatihan dan pengembangan, sistem evaluasi, sistem kompensasi, sistem pengawasan, dan peningkatan mutu pendidikan.

*Kedua*, hambatan-hambatan yang ada sebagai penunjang manajemen adalah faktor minimnya fasilitas (sarana dan prasarana), faktor lemahnya finansial (keuangan).

Selanjutnya dalam bentuk jurnal diantaranya adalah :

1. Jurnal Ilmiah Ranggading, karya Mumuh Mulyana, Volume 10 No. 2, Oktober 2010, dengan judul “*Manajemen Sumber Daya Manusia (Sdm) Ritel Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan*” dalam jurnal ini dijelaskan bahwa Ritel merupakan salah satu industri terbesar di dunia. Di balik kesuksesan Bisnis Ritel, Sumber Daya Manusia memainkan posisi yang lebih dalam ritel. Kinerja Perusahaan dibangun oleh Sumber Daya Manusia. Penelitian ini menjelaskan pertanyaan untuk (1) Posisi Carier dalam Bisnis Ritel (2) Jobs dan Fungsi Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Ritel (3) Resistensi dalam Layanan Proses dan Solusi Its. Penelitian ini menggunakan Penelitian Exploratorist untuk memberikan pengetahuan dan penjelasan tentang tema.
2. Jurnal majalah Ilmiah Informatika Vol. 3 No. 2, Mei 2012, karya Mariana Kristiyanti Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Universitas AKI, dengan judul “*Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Strategi Menghadapi Persaingan Global*” dalam penelitian ini menjelaskan bahwa Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai bagian dari strategi bisnis, dibentuk dan diterapkan sepenuhnya didasarkan pada konteks yang sama seperti perencanaan fungsional lainnya, misalnya perusahaan strategi pemasaran, strategi keuangan,

strategi informasi, dan strategi teknologi yang semua terbentuk dan diterapkan dalam kerangka yang sama.

Sumber Daya Manusia Strategi berkaitan dengan pembentukan budaya organisasi yang sesuai, perencanaan sumber daya manusia, audit sumber daya manusia baik kualitatif maupun kuantitatif, dan kegiatan sumber daya manusia, seperti sumber daya manusia memasok (dari perekrutan melalui seleksi), orientasi, pemeliharaan, pelatihan dan ekspansi sumber daya manusia dan penilaian. Dalam menentukan strategi sumber daya manusia, perlu beberapa pertimbangan faktor eksternal, seperti tren dan kebutuhan masa depan, permintaan dan penawaran, peraturan pemerintah, kebutuhan manusia pada umumnya dan karyawan khususnya, potensi pesaing, perubahan sosial, demografi, budaya dan teknologi nilai . Perubahan kecenderungan daerah akan mempengaruhi perubahan strategi perusahaan yang berarti bahwa strategi sumber daya manusia yang diperlukan untuk menjadi re-dipertimbangkan dan ada kemungkinan bahwa hal itu perlu disesuaikan untuk menghadapi persaingan global.

3. Jurnal ELTEK, Vol 10 No 02, April 2012 ISSN 1693-4024, karya Indra Dharma Wijaya, dengan judul “*Analisis dan Perancangan Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (SDM) di PT. Inti Karya*” penelitian ini diangkat oleh saudara Indra Dharma Wijaya dikarenakan Sering terjadi kendala assignment/ penugasan karyawan pada saat eksekusi sebuah proyek. Hal tersebut terjadi karena Human



Resources Division di PT. IKPT belum mempunyai suatu sistem informasi sumber daya manusia dan belum mempunyai database karyawan yang terintegrasi. Sehingga akan kesulitan dalam mencari data yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Tujuan dari penelitian ini adalah merancang sistem informasi sumber daya manusia(SDM) di PT. IKPT.

Selanjutnya dilakukan pengukuran rancangan dengan parameter: *functionality* dan *usability* dari rancangan sistem tersebut. diadakannya rancangan sistem informasi SDM ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengelola sumber daya manusianya di masa yang akan datang. Perancangan sistem dalam penelitian ini melalui tahapan-tahapan: analisis kebutuhan sistem, perancangan sistem, serta analisis *functionality* dan *usability*. Perancangan sistem informasi SDM ini menggunakan metode terstruktur dengan *Entity Relationship Diagram* (ERD) melalui *Conceptual Data Model & Physical Data Model* dan *Data Flow Diagram* (DFD) dan Interface-nya.

Beberapa penelitian tentang manajemen sumber daya manusia di atas, baik yang telah dipaparkan melalui Tesis maupun Jurnal, belum diketahui adanya penelitian dan pengkajian secara khusus mengenai manajemen sumber daya manusia sebagai upaya peningkatan mutu di sekolah (madrasah) yang didasarkan kepada manajemen perencanaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, dan penilaian kinerja. Bahkan lebih khusus lagi, bagaimana

implementasi manajemen sumber daya manusia di SMK Muhammadiyah Kartasura sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan. Oleh sebab itu, penelitian dengan judul “*Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Upaya Peningkatkan Mutu Pendidikan di SMK Muhammadiyah Kartasura Tahun 2013/2014*” dapat dikatakan permasalahan baru yang belum pernah diteliti sebelumnya.

#### **F. Kerangka Teori**

Penelitian ini berorientasi kepada pelaksanaan manajemen, namun karena manajemen ini cakupannya sangat luas, sehingga penelitian ini memfokuskan kepada teknik operasional Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) khususnya manajemen Sumber Daya Guru. Kerangka teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan memadukan dari berbagai teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah dirumuskan oleh para ahli manajemen. Hal ini dilakukan sebab ada keterkaitan hubungan yang erat dari berbagai teori manajemen Sumber Daya Manusia yang telah disampaikan oleh para ahli manajemen. Baik teori manajemen Sumber Daya Manusia dalam dunia industry maupun pendidikan yaitu sama-sama berorientasi pada efisiensi dan keefektifan kepada tujuan yang ingin dicapai.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu cara untuk menggambarkan sederetan prosedur dan teknik yang digunakan untuk melakukan proses dan analisis kebutuhan organisasi terhadap Sumber Daya Manusia (SDM) yang mencakup kebijakan pengembangan personil agar sesuai efektifitas jangka panjang dari organisasi itu. Manajemen Sumber

Daya Manusia (MSDM) juga merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada Sumber Daya Manusia (SDM) (Nurdin, 2006: 4).

Manajemen SDM dapat didefinisikan melalui beberapa sumber, diantaranya:

- Menurut Edwin Flippo, manajemen sumber daya manusia adalah proses merencanakan, mengorganisir atau mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan pengadaan, pengembangan, kompensasi, penyatuan, perawatan/ pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai beberapa tujuan individu organisasi dan masyarakat (Gaol, 2014: 59).
- Menurut Husein Umar, manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu. (Sunyoto, 2012: 1).

Definisi di atas mengisyaratkan bahwa dalam manajemen Sumber Daya Manusia terdapat dua fungsi utama, sebagaimana dikemukakan oleh para ahli manajemen (Sunyoto, 2012: 4), yaitu: *pertama*, fungsi manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terdiri dari kegiatan-kegiatan inti manajerial seperti Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan, dan pengendalian, *kedua*, Fungsi operasional merupakan kegiatan-kegiatan yang khusus dilakukan oleh manajer SDM dan biasanya ditujukan untuk semua departemen. Fungsi operasional ini terdiri dari: Pengadaan, Upaya Pengembangan, Pemberian Kompensasi, Pengintegrasian, Pemeliharaan, Pemutusan hubungan kerja.

Senada dengan pendapat di atas menurut Nurdin bahwa fungsi manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), meliputi:

perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Fungsi operasional, meliputi: pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja (Nurdin, 2006). Beberapa fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia tersebut tidak semuanya dijadikan objek kajian dalam penelitian ini. Namun, penelitian ini hanya difokuskan kepada lima fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia, yakni fungsi perencanaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, dan penilaian kinerja. Kelima fungsi ini, dapat dijelaskan secara singkat sebagai berikut:

Fungsi perencanaan meliputi penentuan program sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan atau lembaga pendidikan yang telah ditetapkan (Sunyoto, 2012: 4).

1. Fungsi pengadaan meliputi perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, seleksi, penempatan dan orientasi karyawan atau tenaga pendidik, perencanaan mutu dan jumlah karyawan atau tenaga pendidik. Sedangkan perekrutan, seleksi dan penempatan berkaitan dengan penarikan, pemilihan, penyusunan dan evaluasi formulir lamaran kerja, tes psikologi dan wawancara (Sunyoto, 2012: 5).
2. Fungsi pengembangan pegawai adalah usaha yang dijalankan untuk memajukan dan meningkatkan mutu tenaga personalia yang berada dalam lingkungan sekolah baik tenaga edukatif maupun tenaga administratif (Arikunto, 2008: 231).

3. Fungsi kompensasi dapat diartikan sebagai pemberian penghargaan yang adil dan layak kepada karyawan atau tenaga pendidik sebagai balas jasa kerja mereka. Pemberian kompensasi merupakan tugas yang paling kompleks dan juga merupakan salah satu aspek yang paling berarti bagi karyawan maupun organisasi (Sunyoto, 2012: 5).
4. Fungsi Penilaian kinerja, penilaian terhadap pegawai merupakan hal yang sangat penting, baik bagi lembaga pendidikan maupun bagi pegawai itu sendiri. Penilaian berfungsi sebagai umpan balik dalam peningkatan karier para pegawai. Dalam memerikan penilaian kepada para pegawainya harus dilakukan secara transparan, objektif dan akurat. Penilaian bersifat apa adanya. Penilaian didasarkan pada prestasi individu secara nyata (*riil*) tanpa ditambah dan dikurangi atau bisa dikatakan harus seobjektif mungkin pelaksanaannya. Penilaian mencakup ruang lingkup kecakapan, kemampuan, keterampilan, kedisiplinan, dan sebagainya. Bagi pegawai negeri, penilaian dilakukan dengan sangat teratur (Zahroh, 2014: 121).

Pada tataran pelaksanaan fungsi-fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) ini diharapkan dapat dijalankan oleh lembaga-lembaga pendidikan. Kepala sekolah sebagai pelaku utama dalam manajemen di sekolah, dikatakan sebagai manajer Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik manakala telah melakukan prinsip-prinsip atau fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dengan efektif dan efisien.

## **G. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pemahaman para pengelola sekolah terhadap manajemen 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*), karena peneliti langsung menggali data di lapangan yaitu di SMK Muhammadiyah Kartasura. Di samping itu, penelitian itu bersifat kualitatif, yaitu penelitian yang prosedurnya menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati (Robert dan Steven J. yang dikutip Moleong, 2006: 3).

### **2. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang berjenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain, secara utuh dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (Moleong, 2006: 6).

Penelitian ini ingin mengungkapkan makna-makna dan konteks tingkah laku serta proses yang terjadi dalam pola amatan dari faktor-faktor yang berhubungan dengan persepsi yang dimiliki oleh partisipan.

Sehubungan dengan hal tersebut, untuk memperoleh pemahaman yang utuh, mendalam dan menyeluruh terhadap fokus penelitian, maka pendekatan yang penulis dianggap cocok dalam penelitian ini adalah pendekatan fenomenologis dan pendekatan deskriptif kualitatif.

Pendekatan fenomenologis dapat dipergunakan untuk memperoleh data, baik berupa informasi, gejala amatan, keterangan dan hasil-hasil pengamatan tentang “Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Muhammadiyah Kartasura”. Lebih tepat apabila diungkapkan dalam bentuk kata-kata sesuai dengan karakteristik pendekatan kualitatif, sehingga diperoleh pemahaman yang mendalam dan lebih luas tentang pengamatan dibalik informasi dan hasil pengamatan selama di lapangan.

Selanjutnya, dalam pemilihan pendekatan deskriptif kualitatif didasarkan atas pertimbangan bahwa yang diambil adalah data yang menggambarkan pemahaman pengelola sekolah – dalam hal ini adalah Kepsek, Wakasek, Kepala Tata Usaha serta bagian Bendahara Sekolah – terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK Muhammadiyah Surakarta, yang antara lain meliputi: manajemen perencanaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, dan manajemen penilaian kinerja. Pendekatan ini juga bertujuan untuk mendapatkan pemahaman dan penafsiran secara mendalam dan natural tentang makna dari fenomena dan realitas yang muncul di lapangan.

### 3. Obyek dan Subjek Penelitian

Obyek penelitian adalah manajemen sumber daya manusia di SMK Muhammadiyah Kartasura. sedangkan yang dijadikan subjek adalah Kepala Sekolah, Wakasek Kurikulum, Kepala Tata Usaha, Bendahara Sekolah, dan ditambah dua orang guru yang diambil secara acak.

Penentuan subjek ini didasarkan atas informan yang diperlukan oleh peneliti dalam mendapatkan data yang utuh dan naturalistik sesuai dengan fokus penelitian. Semua subjek yang terlibat perlu digali informasinya baik dalam bentuk tindakan maupun kata-kata, sehingga diperoleh gambaran yang utuh dan komprehensif tentang Manajemen Sumber Daya Manusia yang ada di SMK Muhammadiyah Kartasura.

Informasi yang digali tidak hanya berupa informasi verbal dari subjek penelitian. Penentuan subjek penelitian ditetapkan berdasarkan relevansi dengan tujuan penelitian, karena itu pemilihan informan sebagai subjek penelitian tidak ditetapkan secara kaku, tetapi fleksibel sesuai dengan fenomena yang muncul di lapangan.

### 4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan gambaran yang mendalam tentang Manajemen Sumber Daya Manusia dalam rangka Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Muhammadiyah Kartasura, maka dilakukan beberapa tahapan dalam pengumpulan data, yaitu sebagai berikut:



- a. Peneliti melakukan orientasi dengan mengumpulkan data secara umum, luas dan mendalam tentang hal-hal yang penting, menarik dan berguna untuk diteliti lebih lanjut.
- b. Mengadakan penjelajahan (*Eksplorasi*) pengumpulan data dengan lebih terarah sesuai dengan fokus penelitian serta mengetahui sumber data atau informan yang berwenang dan mengetahui tentang hal-hal yang akan diteliti.
- c. Peneliti melakukan penelitian terfokus, yaitu mengembangkan penelitian pada fokus manajemen perencanaan, pengadaan, Pengembangan, kompensasi, dan penilaian kinerja Sumber Daya Manusia (Guru) yang dilakukan di SMK Muhammadiyah Kartasura.

Kegiatan penelitian kualitatif mengandung karakteristik yang berakar pada latar alamiah sebagai keutuhan yang mengendalikan manusia sebagai alat penelitian, memanfaatkan metode kualitatif, mengadakan analisis data secara induktif yang bersifat deskriptif, lebih mementingkan proses daripada sekedar hasil, membatasi studi dengan fokus, memiliki seperangkat kriteria untuk memeriksa keabsahan data, rancangan penelitian bersifat sementara dan hasil penelitiannya disepakati kedua belah pihak. Pemahaman makna suatu tindakan dan peristiwa-peristiwa yang terjadi dalam penelitian merupakan kegiatan inti dari penelitian kualitatif. Data yang diperoleh dikumpulkan melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi.

## 1. Observasi

Observasi merupakan suatu teknik atau cara pengumpulan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang berlangsung (Sukmadinata, 2005: 220). Metode ini penulis gunakan untuk mengumpulkan data-data di lapangan dengan jalan menjadi partisipan langsung di SMK Muhammadiyah Kartasura, untuk mengetahui manajemen sumber daya manusia sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan.

Ada beberapa data yang dibutuhkan peneliti dalam kegiatan observasi, yaitu: Interaksi yang ada di sekolah, Keadaan dan kondisi guru, karyawan, siswa dan sarana prasarana, dan implementasinya SDM di SMK Muhammadiyah Kartasura.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya (Riduwan, 2009: 74). Perlu diketahui, bahwa wawancara mempunyai beberapa bentuk, yaitu terstruktur, tidak terstruktur dan semi struktur. Secara teknis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara langsung dengan bentuk terstruktur, yakni mewawancarai dengan cara menyiapkan sejumlah pertanyaan berdasarkan analisis spesifikasi pekerjaan dengan logis, tidak dibaca kata demi kata dan tidak kaku serta memberikan kesempatan kepada responden untuk menjelaskan jawaban mereka. Di samping itu,

peneliti menggunakan teknik ulangan (*recall*) yakni menggunakan pertanyaan yang sama tentang sesuatu hal guna memperoleh kepastian jawaban dari responden. Apabila hasil jawaban pertama dan selanjutnya sama, maka hal tersebut dapat dijadikan data yang final.

Metode wawancara ini peneliti gunakan untuk memperoleh informasi dengan jalan langsung kepada yang bersangkutan meliputi: Kepsek, Waksek, Coordinator dan Kepala Tata Usaha, Bendahara, serta sebagian guru di SMK Muhammadiyah Kartasura. Jadi dengan metode wawancara langsung ini dapat digunakan untuk mencetak, melengkapi, dan menyempurnakan data hasil observasi.

Ada beberapa data yang diperoleh dari penelitian yang hanya akan didapat dari wawancara. Adapun data tersebut yaitu: manajemen perencanaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, dan penilaian kinerja.

### 3. Dokumentasi

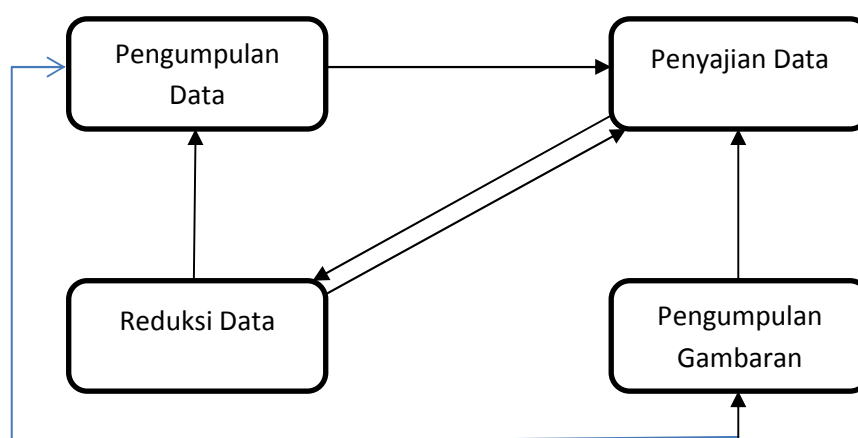
Metode dokumentasi atau metode *documenter* adalah teknik pengumpulan data dan informasi melalui pencarian dan penemuan bukti-bukti. Metode dokumentasi ini merupakan metode pengumpulan data yang berasal dari sumber non-manusia. Sumber-sumber non manusia ini seringkali diabaikan dalam penelitian kualitatif, padahal sumber ini kebanyakan sudah tersedia dan siap

pakai. Dokumen berguna karena dapat memberikan latar belakang yang lebih luas mengenai pokok penelitian (Zulfa, 2010: 161).

Pengumpulan data melalui teknik ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi. Dokumen yang dianggap relevan dalam kegiatan ini meliputi: sejarah berdirinya SMK Muhammadiyah Kartasura, struktur organisasi, visi, misi dan tujuan, data guru dan karyawan, data sarana dan prasarana, data siswa dan pembagian atau perincian Tugas.

#### 5. Teknik Analisis Data

Analisis data penelitian kualitatif sudah dilakukan sejak awal kegiatan hingga akhir kegiatan, dengan harapan adanya konsistensi dalam analisis data. Analisis data yang digunakan peneliti agar data menjadi lebih mudah difahami dan lebih bermakna, adalah menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman yang terdiri atas pengumpulan data mentah, display data, reduksi data dan verifikasi/ kesimpulan. Sebagaimana dapat dilihat pada tabel di bawah ini:



**Tabel. 1.1 Sumber : Umi Zulfa, 2010, 166**

Langkah-langkah analisis data model analisis interaktif dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Data-data lapangan tersebut dicatat dalam catatan lapangan berbentuk deskriptif tentang apa yang dilihat, apa yang didengar dan apa yang dialami atau dirasakan oleh subyek penelitian. Catatan deskriptif adalah catatan data alami apa adanya dari lapangan tanpa adanya komentar atau tafsiran dari peneliti tentang fenomena yang dijumpai. Catatan deskriptif tersebut dinamakan transkrip. Transkrip ini diberi kode masing-masing sesuai dengan metode yang digunakan dalam pengambilan data, seperti transkrip diberi kode i/V/EO/151014, artinya adalah data tersebut diperoleh dengan menggunakan metode *interview*, romawi V artinya *Interview* yang kelima dilakukan pada responden yang bersangkutan, EO adalah kode untuk responden, dan 151014 adalah tanggal, bulan dan tahun pengambilan data tersebut.

#### 2. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengelolaan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan lapangan. Reduksi ini dilakukan secara terus menerus selama penelitian berlangsung. Reduksi data merupakan bentuk analisis menajamkan, menggolongkan,

mengarahkan dan membuang yang tidak diperlukan serta mengorganisasikan data yang diperlukan sesuai fokus permasalahan penelitian.

Selama proses pengumpulan data, reduksi data dilakukan melalui proses pemilihan, pemusatan, penyederhanaan, abstraksi dan transparansi data kasar yang diperoleh dengan menggunakan catatan lapangan. Selanjutnya membuat ringkasan, mengkode, penelusuran tema-tema, membuat gugus, membuat partisi dan memuat catatan kecil pada kejadian seketika yang dirasa penting. Dari hasil transkrip data, dikelompokkan data-data yang diperoleh sesuai fokus penelitian dengan membuat catatan pinggir (*marginale note*). Selanjutnya dibuatlah *tael variable* dengan menggunakan kode tertentu sebagai acuan verifikasi, seperti contoh kode i/III/AK/10, artinya i adalah *interview*, romawi III artinya *interview* yang ke tiga dilakukan pada responden yang bersangkutan, Ak adalah kode nama responden dan 10 adalah hal yang kemukakan responden tersebut terdapat pada halaman 10 di dalam transkrip.

### 3. Penyajian Data

Penyajian data yang paling sering dilakukan dalam penelitian kualitatif adalah dalam bentuk teks naratif dari catatan lapangan. Penyajian data adalah merupakan tahapan untuk memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan selanjutnya, untuk dianalisis dan diambil tindakan yang dianggap perlu.

#### 4. Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan

Kegiatan verifikasi dan penarikan kesimpulan sebenarnya hanyalah sebagian dari satu kegiatan konfigurasi yang utuh, karena penarikan kesimpulan juga diverifikasi sejak awal berlangsungnya penelitian hingga akhir penelitian, yang merupakan proses berkesinambungan dan berkelanjutan. Verifikasi dan penarikan kesimpulan berusaha mencari makna dari komponen-komponen yang disajikan dengan membuat pola-pola, keteraturan, penjelasan, konfigurasi, hubungan sebab akibat dan proposisi dalam penelitian. Dalam melakukan verifikasi dan penarikan kesimpulan, kegiatan peninjauan kembali terhadap penyajian data dan catatan lapangan melalui diskusi dengan teman sejawat adalah hal yang penting (Nasution, 1992: 120).

Berdasarkan uraian di atas, secara umum analisis data dalam penelitian ini melalui pentahapan sebagai berikut:

1. Mencatat semua temuan peristiwa di lapangan baik melalui pengamatan, wawancara dan dokumentasi dalam bentuk catatan lapangan.
2. Menelaah kembali catatan hasil pengamatan, wawancara dan dokumentasi serta memisahkan data yang dianggap penting dan tidak penting, pekerjaan ini diulang kembali untuk memeriksa kemungkinan kekeliruan klarifikasi.

3. Mendeskripsikan data yang telah diklarifikasi, untuk kepentingan penelaahan lebih lanjut dengan memperhatikan fokus dan tujuan penelitian.
4. Membagi analisis akhir yang memungkinkan dalam laporan untuk kepentingan penulisan tesis.

#### **H. Sistematika Penulisan**

Tahapan penulisan dalam tesis ini dibagi menurut tata aturan pembahasan yang disusun dalam lima bab. Masing-masing bab berisi pembahasan dengan urutan yang logis dan sistematis agar dapat tercapai kesimpulan yang merupakan inti dari tujuan penulisan tesis ini.

Pada Bab I penelitian ini, diawali dengan pendahuluan yang berisi: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

Pembahasan berikutnya terdapat dalam Bab II, yang akan mendalami kajian konseptual tentang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) secara umum yang diambil dari beberapa teori manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan para ahli manajemen. Isi dari kajian ini antara lain: pengertian manajemen, pengertian manajemen Sumber Daya Manusia, urgensi MSDM dalam Lembaga Pendidikan, fungsi-fungsi MSDM, dan juga dijelaskan teori-teori tentang manajemen perencanaan, manajemen pengadaan, manajemen pengembangan, manajemen kompensasi, dan



manajemen penilaian kinerja sampai pada hubungan Manajemen Sumber Daya Manusia dengan mutu pendidikan.

Pembahasan tersebut akhirnya mengantarkan pada Bab III, yaitu merupakan manajemen Sumber Daya Manusia di SMK Muhammadiyah Kartasura, meliputi: sejarah berdirinya SMK Muhammadiyah Kartasura, dasar pemikiran, visi, misi dan tujuan SMK Muhammadiyah Kartasura, pokok-pokok program kerja SMK Muhammadiyah Kartasura, struktur organisasi, uraian tugas dan kewajiban, wewenang serta tanggung jawab jabatan pada struktur organisasi SMK Muhammadiyah Kartasura, data guru dan karyawan, keadaan siswa, dan kondisi sarana dan prasarana. Pada bagian lain memuat data tentang manajemen perencanaan, manajemen pengadaan, manajemen pengembangan, manajemen kompensasi, dan manajemen penilaian kinerja Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura.

Pada pembahasan selanjutnya, diuraikan dalam Bab IV, yaitu merupakan analisis Manajemen Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura, meliputi: manajemen perencanaan, manajemen pengadaan, manajemen pengembangan, manajemen kompensasi, dan manajemen penilaian kinerja.

Pembahasan terakhir terletak pada Bab V, merupakan penutup, yang berisi kesimpulan, implikasi dan saran.