

**MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK DAN TENAGA
KEPENDIDIKAN DI SD KRISTEN KALAM KUDUS SURAKARTA**



Disusun Sebagai Salah Satu Syarat Menyelesaikan Program Studi Strata II Pada
Jurusan Magister Administrasi Pendidikan Sekolah Pascasarjana Universitas
Muhammadiyah Surakarta

Oleh :

FRANCISCA POPPY CHRISYUNIANI DEWI

Q 100 160 046

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2019

HALAMAN PERSETUJUAN

**MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK DAN TENAGA
KEPENDIDIKAN DI SD KRISTEN KALAM KUDUS SURAKARTA**

PUBLIKASI ILMIAH

Oleh :

FRANCISCA POPPY CHRISYUNIANTI DEWI

NIM : Q 100 160 046

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Pembimbing I



Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd

Pembimbing II



Dr. Maryadi, MA

HALAMAN PENGESAHAN

**MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK DAN TENAGA
KEPENDIDIKAN DI SD KRISTEN KALAM KUDUS SURAKARTA**

Oleh :

FRANCISCA POPPY CHRISYUNIANTI DEWI

NIM : Q 100 160 046

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Program Studi Magister Administrasi Pendidikan
Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada hari Kamis, 7 November 2019

dan dinyatakan telah memenuhi syarat
Dewan Penguji:

1. Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd
(Ketua Dewan Penguji/Pembimbing I)



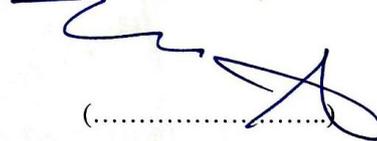
(.....)

2. Dr. Maryadi, MA
(Anggota I Dewan Penguji/Pembimbing II)



(.....)

3. Prof. Dr. Sutama, M.Pd
(Anggota II Dewan Penguji)



(.....)

Surakarta, 7 November 2019

Direktur Sekolah Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta



Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang terkecuali secara tertulis digunakan acuan dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya, maka saya akan mempertanggung jawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 7 November 2019

Penulis



6000
RUPIAH

FRANCISCA POPPY C.D
Q 100 160 046

MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI SD KRISTEN KALAM KUDUS SURAKARTA

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini mendeskripsikan manajemen sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan di SD Kristen Kalam Kudus Surakarta mulai dari (1) perencanaan SDM, (2) rekrutmen, (3) pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan, (4) pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, (5) pemberian kompensasi (6) evaluasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Subjek penelitian adalah ketua Kabag. Litbang dan Kabag. SDM yayasan, kepala sekolah dan kepala tata usaha. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Teknik pengolahan data yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pengujian keabsahan data dengan teknik triangulasi. Hasil penelitian yaitu 1. Pada perencanaan, Filosofi, visi dan misi SD Kristen Kalam Kudus merupakan visi dan misi sekolah Yayasan Kristen Kalam Kudus, telah melakukan identifikasi tujuan sekolah dengan melihat filosofi, visi dan misi sekolah, dalam menentukan informasi dan data awal keadaan pendidik dan tenaga kependidikan berasal dari kondisi nyata sesuai kondisi di lapangan yang dilaporkan dalam dapodik, mempunyai opsi alternatif untuk mencapai tujuan hanya tidak tertulis secara resmi dalam dokumen sekolah, sumber materiil dan kebutuhan SDM di SD Kristen Kalam Kudus dapat diketahui melalui analisis kebutuhan SDM yang dilakukan di rapat koordinasi antara Kepala Sekolah dan bidang yang selanjutnya dilaporkan ke pengurus Yayasan, dalam mengidentifikasi hambatan dalam pencapaian tujuan dengan mengoptimalkan rapat koordinasi yang rutin setiap minggunya, telah melakukan langkah evaluasi tentang rencana yang telah disusun dengan memaparkan kepada semua warga sekolah. 2. Perekrutan, telah melakukan analisa kebutuhan SDM dengan cukup baik yaitu melalui analisa jabatan dengan atas dasar beban kerja dan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, telah memiliki kebijakan mengenai penerimaan calon pendidik atau tenaga kependidikan yang baru, peran dan tanggung jawab rekrutmen dilakukan oleh banyak pihak yaitu pengurus Yayasan, Kepala Sekolah serta guru senior melalui tahap dan pembagian tugas yang jelas, telah menerapkan dua sumber kandidat SDM yaitu dari dalam dan dari luar. 3. Pemberdayaan, telah melakukan pemberdayaan pendidik melalui pemberian peran dan tanggungjawab dalam kegiatan dan pelatihan, sekolah memberikan pelayanan khusus terhadap pendidik diantaranya melalui jaminan pemenuhan hak sebagai pegawai yang tercantum dalam peraturan umum kepegawaian dan juga kemudahan dalam pengembangan karier, telah meningkatkan kepuasan SDM pendidik dan tenaga kependidikannya dengan memberikan hak pada tiap pendidik dan tenaga kependidikan secara proporsional dan tepat waktu serta menghargai prestasi dari guru. 4. Pengembangan, 21 pendidik dari 35 orang telah memiliki sertifikat pendidik dan 15 diantaranya telah lolos program penyeteraan atau

inpassing, telah melaksanakan supervisi meskipun tidak ada jadwal secara khusus (bersifat insidental), forum MGMP sekolah telah berjalan secara terstruktur, secara periodik mengagendakan pelatihan dan secara kondisional mengirimkan pendidik dalam kegiatan workshop yang berhubungan dengan pendidikan. 5. Kompensasi, telah memberikan kompensasi yang dapat mempengaruhi pilihan kerja, kepuasan, kehadiran dan produktivitas kerja para pendidik dan tenaga kependidikan, aturan ketenagaan dapat berubah sesuai kebutuhan tapi perubahannya tidak dapat diprediksi, perubahan sistem penggajian telah disesuaikan dengan perubahan aturan kepegawaian yang memperhatikan perkembangan organisasi dan lingkungannya. 6. Evaluasi, telah melakukan audit kerja secara periodik baik pada SDM lama maupun baru, dimana penilaian tersebut dilakukan oleh atasan langsung, telah mengendalikan mutu SDM pendidik dan kependidikan melalui pembinaan pribadi (retret) dalam rangka memenuhi standar mutu pendidik yang ada, telah menerapkan evaluasi di setiap program sekolah, telah melakukan pelatihan evaluasi untuk para evaluator telah memanfaatkan hasil evaluasi untuk kepentingan seperti identifikasi kebutuhan pendidik dan perpindahan posisi jabatan struktural maupun PHK, pendidik telah dilibatkan secara aktif dalam proses evaluasi.

Kata kunci : manajemen, sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan

ABSTRACT

The objective of this study is to describe the management of educator resources and education personnel at the Kalam Kudus Surakarta Christian Primary School starting from (1) HR planning, (2) recruitment, (3) empowering educators and education personnel, (4) developing educators and education staff, (5)) awarding compensation (6) evaluating the performance of educators and education personnel. This type of research is descriptive qualitative. The subject of the research was the head of the Kabag. Research and Development Foundation human resources, principal and head of administration. Data collection techniques using in-depth interviews, observation and documentation. Data processing techniques namely data collection, data reduction, data presentation and drawing conclusions. Testing the validity of the data with triangulation techniques. The results of the study are 1. In the planning, philosophy, vision and mission of the Kalam Kudus Christian Elementary School is the vision and mission of the Kalam Kudus Christian Foundation, have identified the school's objectives by looking at the school's philosophy, vision and mission, in determining the initial information and data on the situation of educators and education personnel come from real conditions according to conditions in the field reported in dapodik, have alternative options to achieve goals only not officially written in school documents, material resources and HR needs in Kalam Kudus Christian Elementary School can be known through analysis of HR needs conducted at

meetings coordination between the Principal and the field which is subsequently reported to the board of the Foundation, in identifying obstacles in achieving the goals by optimizing routine coordination meetings every week, has carried out an evaluation step on the plan that has been prepared by exposing it to all school members. 2. Recruitment, has done a fairly good analysis of HR needs through job analysis on the basis of the workload and performance of educators and education personnel, has a policy regarding the recruitment of prospective educators or new education personnel, the roles and responsibilities of recruitment are carried out by many parties namely the Foundation board, Principal and senior teacher through a clear stage and division of tasks, have applied two sources of HR candidates, namely from within and from outside.

3. Empowerment, has empowered educators through the provision of roles and responsibilities in activities and training, schools provide special services to educators including guaranteeing the fulfillment of the rights as employees listed in the general rules of staffing and also ease in career development, increasing the satisfaction of educators' human resources and education staff by giving rights to each educator and education staff proportionally and on time as well as respecting the achievements of the teacher. 4. Development, 21 educators out of 35 have had educator certificates and 15 of them have passed the equalization or inpassing program, have conducted supervision even though there is no specific schedule (incidental), the school MGMP forum has been running in a structured manner, periodically arranging training and conditionally send educators in workshops related to education. 5. Compensation, has provided compensation that can affect work choices, satisfaction, attendance and work productivity of educators and education personnel, labor rules can change as needed but changes cannot be predicted, changes in the payroll system have been adjusted to changes in staffing rules that pay attention to organizational development and its environment. 6. Evaluation, has conducted periodic work audits on both old and new human resources, where the assessment is carried out by direct superiors, has controlled the quality of educators and education human resources through personal coaching (retreats) in order to meet the quality standards of existing educators, has implemented an evaluation In each school program, evaluation training has been carried out for evaluators who have used evaluation results for purposes such as identifying the needs of educators and transferring structural positions or layoffs, educators have been actively involved in the evaluation process.

Keywords: management, educator resources and education personnel

1. PENDAHULUAN

Sekolah yang unggul adalah sekolah yang efektif. Hal ini ditunjukkan dari kinerja kepala sekolah yang mampu mengelola Sumber Daya Manusianya (SDM) serta seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang bekerja secara profesional

(Aedi, 2016: 1). Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) secara profesional perlu dilakukan organisasi demi mencapai keseimbangan kebutuhan karyawan dengan tuntutan organisasi, keseimbangan inilah akan menjadi kunci utama organisasi menjadi semakin sukses dan produktif (Mangkunegara, 2013: 1). Sumber daya manusia diartikan sebagai suatu kemampuan pikiran dan fisik yang dimiliki manusia (karyawan) (Hasibuan, 2012: 248).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam organisasi memiliki fungsi yang amat penting dalam mencapai kinerja organisasi. Guna mencapai tujuan tersebut, organisasi harus mengelola dan mendayagunakan sumber daya manusianya agar mereka mampu bekerja secara efektif dan efisien.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kegiatan pengelola dan mendayagunakan potensi yang dimiliki karyawan, sehingga karyawan dapat semakin berkembang dan tujuan organisasi dapat diwujudkan. Pendidik dan tenaga kependidikan pada organisasi pendidikan merupakan faktor yang sangat penting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kualitas yang dimiliki guru sangat menentukan kualitas pelayanan pendidikan. Selain itu, kualitas SDM tenaga kependidikan juga memberikan kontribusi bagi penyelenggaraan pelayanan pendidikan. Dengan demikian, sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan keduanya merupakan faktor penting yang perlu dikelola dengan baik.

SD Kristen Kalam Kudus Surakarta adalah salah satu SD swasta di Surakarta yang terus berupaya meningkatkan mutu pelayanan pendidikan. Sejak tahun 1972 sampai sekarang, SD Kristen Kalam Kudus banyak mengalami kemajuan baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Dari segi kualitas, SD Kristen Kalam Kudus banyak mencetak prestasi dan dari segi kuantitas SD Kristen Kalam Kudus ini mengalami perkembangan dimana pada awal muridnya sejumlah 90 anak hingga menjadi 971 anak di tahun 2017/2018. Perkembangan tersebut tidak terlepas dengan adanya penerapan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di SD Kristen Kalam Kudus Surakarta. Penelitian ini memberikan gambaran tentang manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di SD Kristen Kalam Kudus Surakarta. Adapun penelitian ini mengkaji tentang bagaimana

perencanaan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan di SD Kristen Kalam Kudus Surakarta, bagaimana perekrutan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan di SD Kristen Kalam Kudus Surakarta, bagaimana pemberdayaan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan di SD Kristen Kalam Kudus Surakarta, bagaimana pelatihan dan pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan di SD Kristen Kalam Kudus Surakarta, bagaimana kompensasi sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan di SD Kristen Kalam Kudus Surakarta, bagaimana evaluasi kinerja sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan di SD Kristen Kalam Kudus Surakarta.

2. METODE

Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Sumber data primernya berasal dari pengurus yayasan SD Kristen Kalam Kudus, Kepala Sekolah dan guru, sedangkan data sekundernya berasal dari dokumen sekolah. Untuk teknik pengumpulan datanya melalui wawancara mendalam dimana tanya jawab dilakukan tanpa pedoman wawancara sistematis tapi pertanyaan yang diajukan hanya menyangkut poin pentingnya saja. Wawancara ini dilakukan secara terpisah terhadap beberapa narasumber, sedang dokumentasi diambil saat wawancara maupun observasi. Teknik pengolahan data dimulai dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pengujian keabsahan data dilakukan dengan teknik triangulasi baik sumber dan metodenya.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Perencanaan Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Kegiatan perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan dimulai dengan menyelaraskan filosofi, visi, misi dan tujuan sekolah dengan SDM yang dibutuhkan.

Filosofi yang digunakan dasar SD Kristen Kalam Kudus dalam bertindak dan bekerja adalah ideology yang berbasis agama Kristen. Berdasarkan filosofi tersebut maka visi, misi dan tujuan sekolah disusun dengan menjadikan agama

Kristen sebagai landasan. Filosofi, visi dan misi sekolah ini dibuat oleh dewan pendiri Yayasan Kristen Kalam Kudus.

Selanjutnya oleh sekolah filosofi, visi, misi sekolah tersebut dijabarkan menjadi tujuan sekolah. Hal ini sesuai pendapat Akdon (2006:143) yang mengatakan bahwa penetapan tujuan sekolah pada umumnya didasarkan pada factor-faktor kunci keberhasilan yang dilakukan setelah penetapan visi dan misi sekolah.

Keadaan pendidik dan tenaga kependidikan diketahui melalui laporan bulanan yang dibuat yang berisi tentang keadaan murid dan ketenagaan yang dilaporkan ke UPT Dinas pendidikan dan kebudayaan kecamatan setempat dan pendataan yang dilakukan melalui rapat evaluasi sekaligus pembinaan yang setiap bulan diadakan antara warga sekolah dengan pengurus yayasan.

Sesuai dengan teori yang disampaikan Mangkunegara dalam Syukur (2012:35) yang menjelaskan bahwa inventarisasi persediaan SDM serta pengawasan dan evaluasi merupakan salah satu langkah dalam merencanakan SDM. Penentuan kebutuhan SDM dirancang oleh Kepala Sekolah dan bidang dan selanjutnya dilaporkan ke pengurus yayasan. Saat rapat koordinasi akan dilakukan analisis kebutuhan dengan memperhatikan analisis jabatan, beban kerja dan kinerja. Ini sesuai dengan Mangkunegara (2003:10) bahwa analisis jabatan perlu dilakukan untuk menentukan apakah perlu diadakan rekrutmen SDM yang baru atau tidak

3.2. Rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan

Rekrutmen dilakukan SD Kristen Kalam Kudus dengan langkah: Pertama, melakukan analisa kebutuhan SDM atas dasar beban kerja dan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.

Kedua, membuat kebijakan tentang penerimaan calon pendidik dan tenaga kependidikan baru. Adapun syarat umum yang harus dipenuhi antara lain, 1) punya niat bekerja dengan sungguh-sungguh, 2) punya iman yang kuat, 3) melakukan iman tersebut dengan benar, 4) mempunyai visi misi yang mirip

dengan visi misi sekolah, 5)sehat jasmani dan rohani, 6) bersedia menjalani serangkaian tes

Adapun langkah rekrutmen meliputi, 1) tes persyaratan administrasi, 2) bila lolos dipanggil untuk mengikuti tes wawancara awal, 3) tes praktik mengajar (bila yang dicari tenaga guru), 4) psikotes, 5) wawancara untuk menentukan status

Hal ini sesuai dengan pendapat Agyei (2016:323) yang mengatakan bahwa salah satu tahapan penting dalam manajemen SDM khususnya di bidang pendidikan adalah pada tahap kriteria rekrutmen dan seleksi guru. Ia mengatakan bahwa ada hubungan erat antara kriteria rekrutmen dan seleksi terhadap jalannya organisasi. Wawancara harus dilakukan sebelum penempatan guru pada posisi tertentu sehingga guru akan ditempatkan pada posisi sesuai kompetesinya.

Ketiga, sudah adanya pembagian tugas dan tanggungjawab yang jelas pada proses rekrutmen dan seleksi. Penanggungjawab utama adalah pengurus yayasan yang selalu berkoordinasi dengan kepala sekolah dan guru senior di sekolah itu.

Keempat, sumber kandidat SDM ada dua yaitu dari dalam dan luar. Sumber dari dalam diambil apabila terdapat kekosongan jabatan, sedang sumber dari luar diambil untuk memenuhi posisi dibawahnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Ulfatin (2016:57) yang mengatakan bahwa kandidat dapat berasal dari dalam dan dari luar lembaga.

3.3. Pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan

Langkah yang dilakukan dalam pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan adalah, pertama, pemberian peran dan tanggungjawab dalam kegiatan dan pelatihan. Hal ini sesuai dengan pendapat Ulfatin (2016:94) yang mengatakan bahwa cara pemberdayaan SDM guru dapat melalui pemberian peran, pembentukan kerja tim dan juga pelatihan.

Kedua, pemberian pelayanan khusus terhadap pendidik diantaranya melalui jaminan pemenuhan hak sebagai pegawai yang tercantum dalam peraturan umum kepegawaian dan juga kemudahan dalam pengembangan karier. Ini sesuai dengan Undang-Undang RI No. 14 tentang guru dan dosen yang mengatur hak guru

sebagai tenaga pendidik. Secara ringkas dituliskan bahwa guru berhak atas tunjangan, cuti, perawatan jika sakit atau kecelakaan, uang duka dan pensiun. Selain itu guru juga berhak memperoleh pelatihan dan pengembangan profesi sesuai bidangnya yaitu pengurusan berkas sertifikasi, inpassing maupun tunjangan fungsional.

Ketiga, meningkatkan SDM pendidik dan tenaga kependidikan dengan memberikan hak pada tiap pendidik dan tenaga kependidikan secara proporsional dan tepat waktu serta menghargai prestasi dari guru. Ini sesuai dengan pendapat Almutawa (2016) yang mengatakan bahwa komitmen kerja meningkat dengan adanya kepuasan pelanggan dalam hal ini guru. Jika hak guru diberikan secara proporsional dan tepat waktu maka akan diperoleh kepuasan dan kinerja akan menjadi baik.

3.4. Pelatihan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan

Langkah yang ditempuh antara lain, pertama, mengikuti pengembangan keahlian dan keprofesian melalui sertifikasi dan inpassing. Menurut Undang-Undang No. 74 tahun 2008 program sertifikasi adalah proses pemberian sertifikat pendidik bagi guru.

Konsekuensi dari sertifikasi dan inpassing ialah berhak mendapatkan tunjangan profesi senilai gaji pokok terakhir. Jika PNS mendapatkan sebesar gaji pokoknya, sedang bila non PNS dihitung sesuai penyetaraan gaji pokok non PNS melalui inpassing.

Kedua, sekolah melaksanakan supervisi meski tidak ada jadwal secara khusus. Supervisi di SD Kristen Kalam Kudus tidak sesuai dengan penelitian Sunarso (2017:57), pelaksanaan supervisi akademik seharusnya dilakukan secara terprogram dan terjadwal sehingga tiap guru sudah mempersiapkan diri dalam menghadapi supervisi tersebut.

Menurut Verma (2012), perlunya penjadwalan dalam kegiatan supervisi akademik untuk meminimalisir terjadinya bentrokan dengan jadwal sekolah yang lain. Dengan dipersiapkannya perangkat penilaian secara maksimal, hasil

supervisi yang diperoleh akan mampu memperbaiki pembelajaran dan akhirnya dapat meningkatkan hasil belajar.

Ketiga, forum MGMP yang telah berjalan teratur dan terstruktur. Dalam forum MGMP tersebut dilakukan kegiatan pendalaman materi pelajaran, menyusun perangkat kegiatan belajar mengajar, alat peraga dan sebagainya.

Keempat, secara periodik sekolah mengadakan pelatihan dan secara kondisional mengirimkan pendidik dalam kegiatan workshop yang berhubungan dengan pendidikan. Hal ini sesuai pendapat Kadarisman (2013:38) yang mengatakan bahwa pengembangan diri secara formal dapat dilakukan oleh sekolah karena tuntutan kebutuhan sekolah baik saat ataupun masa yang akan datang baik yang bersifat karier maupun non karier. Pengiriman guru untuk mengikuti pelatihan juga merupakan upaya untuk meningkatkan kompetensi guru dalam menguasai metode pengajaran tertentu.

3.5. Kompensasi pendidik dan tenaga kependidikan

Kompensasi yang baik bila memenuhi beberapa syarat antara lain, pertama, gaji berdampak pada pilihan pekerjaan, kepuasan, kehadiran dan produktivitas kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Ulfatin (2016:140) yang mengatakan bahwa kompensasi yang baik akan dapat mempengaruhi pilihan kerja, kepuasan kerja, kehadiran serta produktivitas kerja guru dan karyawan.

Pemberian kompensasi berpengaruh terhadap tingkat kehadiran guru sebagai salah satu indikator kinerja guru sesuai penelitian Habibi (2018) yang mengatakan bahwa ada pengaruh positif antara kompesasi terhadap kehadiran guru di sekolah.

Kedua, aturan ketenagaan dapat berubah sesuai kebutuhan tapi perubahannya tidak dapat diprediksi. Aturan ketenagaan dibuat untuk mempermudah penyusunan administrasi selain itu akan mempermudah dalam administrasi pembayaran. Ini sesuai dengan pendapat Kadarisman (2013) yang mengatakan bahwa dalam aturan ketenagakerjaan harus berisi pedoman praktis tentang segala hal yang menyangkut dengan pegawai salah satunya hak-hak pegawai yang harus diterima.

Hal ini tidak sesuai dengan pendapat Ulfatin (2016) yang mengatakan bahwa aturan ketenagaan yang terjadi harus tetap dapat diprediksi sehingga dapat digunakan sebagai acuan dalam merancang anggaran pendidikan.

Ketiga, perubahan system penggajian telah disesuaikan dengan perubahan aturan kepegawaian yang memperhatikan perkembangan organisasi dan lingkungannya. Ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Rahardjo (2014) bahwa perubahan aturan kepegawaian umumnya akan diikuti dengan perubahan struktur penggajian. Secara berkala system penggajian harus ditinjau, bila perlu diubah sesuai perkembangan lingkungan, agar imbalan yang adil dan layak tetap dapat terwujud.

Faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan antara lain adalah kemampuan perusahaan membiayai, kebijakan manajemen, biaya hidup, kesepakatan kerja dan peraturan pemerintah. Bila organisasi berkembang dan meningkat dalam segi produksi, maka pemasukan yang diterima akan meningkat.

3.6. Evaluasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan

Langkah evaluasi yang dilakukan adalah pertama, sekolah telah melakukan audit kerja secara periodik baik pada SDM lama maupun baru, dimana penilaian tersebut dilakukan oleh atasan langsung. Hal ini sesuai pendapat Marlina (2015) yang mengatakan bahwa penilaian kinerja mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dicapai SDM tersebut.

Kedua, pengendalian mutu SDM pendidik dan kependidikan melalui pembinaan pribadi (retret) dalam rangka memenuhi standar mutu pendidik yang ada. Hal ini seperti yang dikemukakan Marlina (2015) yang mengatakan bahwa fungsi pembinaan pegawai, merupakan fungsi manajemen personil yang mutlak diperlukan, untuk memperbaiki, menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai.

Ketiga, sekolah menerapkan evaluasi di tiap program sekolah. Ini sesuai dengan pendapat Muzayanah dalam Monthe (2015) yang mengatakan bahwa evaluasi program merupakan proses deskripsi, pengumpulan data dan penyampaian informasi kepada pengambil keputusan, yang akan dipakai untuk

bahan pertimbangan apakah program perlu diperbaiki, dihentikan atau diteruskan. Karena itu hasil evaluasi adalah keputusan yang menentukan keberlangsungan suatu program.

Keempat, sekolah melakukan evaluasi untuk para evaluator. Ini sesuai dengan pendapat Ulfatin (2016) yang mengatakan bahwa guru yang ditunjuk Kepala Sekolah sebaiknya pernah mengikuti pelatihan tentang penilaian dan telah memiliki sertifikat atau legalitas.

Kelima, sekolah telah memanfaatkan hasil evaluasi untuk kepentingan seperti indentifikasi kebutuhan pendidik dan perpindahan posisi jabatan struktural maupun PHK. Ini sesuai dengan pendapat Gunawan (2015) yang mengatakan bahwa penilaian prestasi adalah kegiatan untuk memperbaiki prestasi kinerja, penyesuaian kompensasi, keputusan untuk penempatan posisi jabatan serta untuk kesempatan memperoleh kerja yang adil.

Keenam, pendidik telah dilibatkan secara aktif dalam proses evaluasi. Ini sesuai dengan pendapat Ulfatin (2016) yang mengatakan bahwa guru harus dilibatkan dalam proses evaluasi.

4. PENUTUP

Pertama, langkah perencanaan SDM yang dilakukan adalah dari filosofi, visi dan misi sekolah Yayasan Kristen Kalam Kudus di seluruh Indonesia yang telah disusun dewan pendiri, selanjutnya Kepala Sekolah, guru, komite dan wakil pengurus yayasan cabang melaksanakan rapat penyusunan program atau tujuan sekolah dimana pelaksanaan selanjutnya dibagi beberapa bidang dengan anggotanya. Setelah itu menentukan informasi dan data awal SDM baik pendidik dan tenaga kependidikan berasal dari kondisi nyata sesuai kondisi di lapangan yang dilaporkan dalam dapodik.

Kedua, Rekrutmen SDM, 1. SD Kristen Kalam Kudus telah melakukan analisa kebutuhan SDM dengan cukup baik yaitu melalui analisa jabatan dengan atas dasar beban kerja dan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, 2. kebijakan

penerimaan calon pendidik atau tenaga kependidikan yang baru ditentukan Kepala Sekolah dan pengurus yayasan isinya tentang syarat dan juga prosedur kerja, 3. Peran dan tanggung jawab rekrutmen dilakukan oleh banyak pihak yaitu pengurus Yayasan, Kepala Sekolah serta guru senior melalui tahap dan pembagian tugas yang jelas, 4. SD Kristen Kalam Kudus telah menerapkan dua sumber kandidat SDM yaitu dari dalam dan dari luar.

Ketiga, Pemberdayaan SDM, a. Pemberdayaan pendidik melalui pemberian peran dan tanggungjawab dalam kegiatan dan pelatihan kepada guru, b. Pelayanan khusus terhadap pendidik diantaranya melalui pemenuhan hak pegawai seperti tercantum dalam peraturan umum kepegawaian dan juga kemudahan alam mengembangkan karier, c. Meningkatkan kepuasan Sumber Daya Pendidik (SDM) pendidik dan tenaga kependidikan dengan memberikan hak kepada tiap pendidik dan tenaga kependidikan secara proporsional dan tepat waktu serta menghargai prestasi dari guru.

Keempat, pelatihan dan pengembangan SDM, a. mengikuti program penyetaraan atau inpassing, b. Melaksanakam supervisi meskipun tidak ada jadwal secara khusus (bersifat insidental), c. forum MGMP sekolah telah berjalan secara terstruktur, d. Secara periodik mengagendakan pelatihan dan secara kondisional mengirimkan pendidik dalam kegiatan workshop yang berhubungan dengan pendidikan.

Kelima, kompensasi SDM, a. Dapat mempengaruhi pilihan kerja, kepuasan, kehadiran dan produktivitas kerja para pendidik dan tenaga kependidikan, b. Aturan ketenagaan dapat berubah sesuai kebutuhan tapi tetap dapat diprediksi, c. Perubahan sistem penggajian yang disesuaikan perubahan aturan kepegawaian dengan memperhatikan perkembangan organisasi dan juga lingkungannya

Keenam, evaluasi kinerja SDM, a. SD Kristen Kalam Kudus telah melakukan audit kerja secara periodik baik pada SDM lama maupun baru, dimana penilaian tersebut dilakukan oleh atasan langsung, b. SD Kalam Kudus Surakarta telah mengendalikan mutu SDM pendidik dan kependidikan melalui pembinaan pribadi (retret) dalam rangka memenuhi standar mutu pendidik yang ada, c. Sekolah telah menerapkan evaluasi di setiap program sekolah, d. Sekolah telah melakukan

pelatihan evaluasi untuk para evaluator, e. Sekolah telah memanfaatkan hasil evaluasi untuk kepentingan seperti identifikasi kebutuhan pendidik dan perpindahan posisi jabatan struktural maupun PHK, f. pendidik telah dilibatkan secara aktif dalam proses evaluasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aedi, Nur, 2016, *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, Cetakan Pertama, Gosyen Publishing, Yogyakarta
- Akdon. 2006. *Strategic Managemen for Educational Management*. Bandung: Alfabeta
- Agyei I.T and Christopher O.2016. Impacat Of Recruitent And Selection Criteria On Organizational Performance: Insight From The Public Basic Education Sector. *Internasional Journal Of Management Research & Review*, 6 (3), hlm (323) .Diperoleh dari <https://search.proquest.com/pgrl/results/F2E435E847E6490BPQ/1?accountid=34598>. (diunduh pada 23 Maret 2017, 11.45 WIB)
- Almutawa,Z. Muenjohn,N and Zhang, J.2016. The Effect of HRM System on Employees Commitment: The Mediating Role of the AMO Model. *The Journal of Developing Area*, 50(6) hlm (17). Diperoleh dari <https://search.proquest.com/pqrl/results/F2E435E847E6490BPQ/1?accountid=34598>. (diunduh pada 23 Maret 2017, 11.48 WIB)
- Gunawan, Iman. 2015. *Manajemen Sumer Daya Manusi Bidang Pendidikan*. Diktat. Universitas Negeri Malang
- Hasibuan, Malayu SP., 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Kadarisman, M. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakaarta: Rajawali Pers
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Marlina, Leny. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Pendidikan: Istinbath: Vol. 15 page 123-139.*
- Munthe.P.A.2015. Pentingnya Evaluasi Program di Institusi Pendidikan. *Scholaria*. Vol 5(2) hal.1-14. Diakses tgl 21 September 2018.

- Rahardjo,S. 2014. New Roles of Human Resources in Facing the Changing Challenge of Business Environmental. *International Journal of Management Research and Review*. 4(4) hlm. 467-468. Diperoleh dari <https://search.proquest.com/pqrl/results/F2E435E847E6490BPQ/1?accountid=34598>. (diunduh pada 23 Maret 2017, 23.01 WIB)
- Sunarso, 2017. *Pengelolaan Supervisi Akademik Pengawas Satuan Pendidikan di SD Negeri Madyotaman Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta*. Tesis. Surakarta.
- Syukur, Fatah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. Semarang: Pustaka Rizki Putra
- Ulfatin, Nurul dan Triwiyanto, Teguh, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Cetakan Pertama, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Verma, Jyoti. 2012.”Strategic Human Resource Management : A Choice or Compulsion?” *European Journal of Business and Management*. 4 (3): 45-48. diakses dari <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09585192.2011.561960?scroll=top&needAccess=true> (diunduh pada 22 Maret 2017, 16.16 WIB)