

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah bagian dari ilmu manajemen yang secara khusus mengelola tentang pengaturan sumber daya manusia dalam kegiatan organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia dalam dunia pendidikan khususnya memerlukan pengelolaan dan pengembangan yang baik sebagai upaya meningkatkan kinerjanya, agar mereka dapat memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan sesuai dengan yang diharapkan. Meningkatnya kinerja sumber daya manusia akan berdampak positif pada kinerja suatu lembaga dalam menjalankan peranannya. Meningkatnya kinerja sumber daya manusia bukanlah sesuatu yang dapat terjadi dengan sendirinya, namun memerlukan pengelolaan yang terencana, sistematis dan terarah agar proses pencapaian tujuan organisasi dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Ini berarti bahwa MSDM merupakan hal yang sangat penting dalam upaya mengelola sumber daya manusia guna membentuk tenaga-

tenaga yang profesional untuk kepentingan proses dan hasil pendidikan di sekolah.¹

Manajemen sumber daya manusia timbul sebagai masalah baru pada tahun 1960-an, sebelum itu kurang lebih pada tahun 1940-an yang mendominasi adalah manajemen personalia. Antara keduanya, tentu memiliki perbedaan. Manajemen sumber daya manusia mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan, dan perlindungan sumber daya manusia. Sedangkan manajemen personalia lebih banyak berkaitan dengan sumber daya manusia yang berada dalam perusahaan-perusahaan, yang umum dikenal dengan sektor modern.²

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.³ Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan-pengembangan,

¹ Yusraini, Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia: Tenaga Pendidik dan Kependidikan Untuk Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan, *Jurnal al-'Ulum* Vol. 2, 2012,76.

² Faustino, Cardoso Gomes, Manajemen Sumber Daya Manusia,(Yogyakarta: Andi, 2003), 2.

³ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), 10.

kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁴

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli sebagai berikut: Menurut Wherter & Davis manajemen sumber daya manusia adalah:

*Human resource management is the management of people. Human resource management is the responsibility of every manager. Human resource management take place within a large system: organization. Human resource management can increase its contribution to employes, manager, and the organization by anticipating challenges before they arise.*⁵

Menurut Panggabean Manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses yang terdiri atas fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian kegiatan sumberdaya manusia dan sumber daya yang lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien.⁶

Sedangkan menurut Gary Dessler definisi manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja karyawan, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan.⁷

⁴ S,Mutiara,Panggabean *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bogor: Ghalia, 2004), 15.

⁵ William B. Wherter & Davis Keith. *Human Resource and Personal Management*.International Edition. (McGraw-Hill, Inc. USA. 1996) 28.

⁶S,Mutiara,Panggabean. *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, 13.

⁷ Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Human resources Management...*, 4.

Adapun menurut Donelly, Gibon dan Ivancevich menjelaskan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

"Human resources management is the process of accomplishing organizational objective by acquiring retaining, termaining, developing dan properly using the human resources in a organization".

Maksudnya adalah manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses untuk memperoleh kebutuhan perusahaan dengan menerima, membatasi, mengembangkan dan seharusnya menggunakan sumber daya manusia di dalamnya.⁸

Menurut Manullang Manajemen sumber daya manusai memiliki beberapa fungsi yang dijadikan acuan dalam melakukan pengelolaan pada sumber daya manusia, fungsi tersebut meliputi perencanaan, pengembangan, pembinaan dan evaluasi kerja.⁹

Manajemen sumber daya manusia merupakan rangkaian aktivitas yang terdiri dari perencanaan, rekrutmen, seleksi, pengembangan, pengendalian dan penggunaan sumber daya manusia untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi dan lembaga, dengan tujuan untuk memberikan kepada organisasi dan lembaga tersebut suatu tujuan kerja yang efektif serta mampu meningkatkan mutu lembaga/sekolah.

⁸ James L. Gibson, James H. Donelly, Jr. Jhon M. Ivancevich. *Fundamental of management*, Eight, 2001. 804

⁹ *Ibid.*,

Manajemen sumber daya manusia mempunyai keistimewaan dibandingkan manajemen sumber daya lainnya, karena yang dikelola (di-*manage*) adalah manusia, sehingga kegagalan manajemen sumber daya manusia akan mempunyai dampak yang sangat luas.¹⁰

Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi dan lembaga, dengan tujuan untuk memberikan kepada organisasi dan lembaga tersebut suatu tujuan kerja yang efektif serta mampu meningkatkan mutu lembaga/sekolah.

Manajemen sumber daya manusia adalah teknik atau prosedur yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi. Pengelolaan dan pendayagunaan personalia sekolah, baik tenaga edukatif maupun tenaga administratif secara efektif dan efisien yang banyak tergantung kepada pemimpin lembaga pendidikan tersebut.¹¹

2. Sifat Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap aktivitas membutuhkan pemikiran dan pemahaman tentang akan berhasil dengan baik dan tidak. Dalam sebuah manajemen sumber daya manusia, yang berhubungan dengan sumber daya manusia memiliki pengaruh lingkungan yang signifikan. Lingkungan dimana angkatan kerja terus berubah, hukum berubah, manajemen sumber daya manusia harus

¹⁰ Gary Dessler, *Human Resources Management* terj..., 109.

¹¹ Baharudin & Moh. Makin. *Manajemen Pendidikan Islam: Transformasi Menuju Sekolah/Madrasah Unggul*. (Malang :UIN Maliki-Press.2010), 62.

terus berubah dan berkembang.¹² Dengan berubah-ubahnya kondisi lingkungan yang secara langsung maupun tidak langsung berhubungan dengan organisasi, maka akan memberikan pengaruh sekaligus sebuah tantangan bagi organisasi dalam menentukan perubahan manajemen yang sesuai dan efektif. Lingkungan yang dihadapi oleh manajemen sumber daya manusia adalah lingkungan yang menantang. Beberapa perubahan signifikan yang dihadapi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:¹³

a. Perubahan-perubahan ekonomi dan teknologi

Beberapa perubahan ekonomi telah mengubah pola pekerjaan atau jabatan secara global. Faktor utama yang mempengaruhi perubahan ini adalah globalisasi ekonomi. Memang jika kita menengok asal mula dari manajemen pendidikan adalah berawal dari dunia ekonomi, jadi tidak mengherankan jika dalam teori perkembangan selalu tidak bisa lepas dari ekonomi. Hanya saja aplikasinya mengarah pada penerapan dunia dan sistem pendidikan. Dengan globalisasi ekonomi, mau tidak mau akan mengubah kondisi manajemen sumber daya manusia baik dalam fungsi maupun kualitas.

¹² Robert L. Mathis, dkk. *Human Resource Management*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), 3.

¹³ *Ibid.*, 46.

b. Ketersediaan dan kualitas angkatan kerja

Banyak organisasi dalam bidang pendidikan, kekurangan pegawai karena kurangnya tenaga pendidik maupun kependidikan yang memiliki ketrampilan yang dibutuhkan untuk melakukan tugas yang ditambahkan. Dalam dunia pendidikan saat ini betapa banyak orang-orang secara akademik memilih predikat yang standar bahkan cenderung lebih tinggi dari dahulu, namun secara kualitas secara menyeluruh tidak lebih baik. Hal ini terbukti pada degradasi nilai kualitas moral dan keilmuan. Padahal kebutuhan dunia akan tenaga manusia semakin besar saat ini. Maka inilah tantangan pada manajemen sumber daya manusia dari waktu ke waktu.

c. Banyak lembaga telah melakukan penyusunan ulang manajemen sumber daya manusia dengan skala yang pendek. Hal itu tidak lain adalah agar kompetitif dalam proses pelaksanaan manajemen SDM. Karena penyeimbangan pekerjaan ini sangat penting untuk mengatur keberlangsungan organisasi yang efektif. Agar setiap individu yang ditempatkan benar-benar pada posisi yang sesuai dan tepat.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah:¹⁴

a. Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

b. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

c. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan

¹⁴ Sofyan Herman, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008),7.

organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

d. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individu terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika para karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

4. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Manullang dalam buku Baharudin, Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi yang dijadikan acuan dalam melakukan pengelolaan pada sumber daya manusia, fungsi tersebut meliputi kegiatan:

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan adalah proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian dan pengontrolan yang menjamin lembaga mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat secara ekonomis dan lebih bermanfaat.

Perencanaan sumber daya manusia disini meliputi penarikan tenaga kerja dan seleksi personalia. Secara umum tujuan strategis

perencanaan sumber daya manusia adalah untuk mengidentifikasi kebutuhan dan ketersediaan sumber daya manusia. Selain itu juga untuk mengembangkan program-program dalam rangka meminimalisir penyimpangan-penyimpangan atas dasar kepentingan individu dan organisasi.¹⁵

Suatu perencanaan yang baik adalah perencanaan yang bisa terlaksana sepenuhnya atau setidaknya mendekati seluruhnya. Oleh karena itu perencanaan harus didasarkan pada tiga dimensi waktu, yaitu masa lampau, masa sekarang dan masa yang akan datang. Masa lampau telah mengantarkan kondisi sekarang sehingga bisa dijadikan acuan untuk merencanakan masa depan berdasarkan potensi yang ada.¹⁶

Setelah perencanaan terhadap kebutuhan-kebutuhan dilaksanakan, langkah selanjutnya yakni mengadakan rekrutmen dan seleksi calon tenaga kerja. Rekrutmen adalah usaha mencari dan mendapatkan calon tenaga kerja yang potensial dengan jumlah dan mutu yang memadai, sehingga organisasi dapat memilih tenaga kerja yang benar-benar cocok dengan kebutuhan dan jabatan yang tersedia. Rekrutmen tidak

¹⁵ *Ibid.*, 62.

¹⁶ Mujamil Qomar. *Manajemen Pendidikan Islam*. (Jakarta : Erlangga.2007),131-132.

hanya dilakukan pada saat pendirian lembaga atau instansi, tetapi juga terjadi pada lembaga atau instansi yang sudah lama berdiri.¹⁷

Sedangkan seleksi adalah proses pengumpulan data guna menilai dan memutuskan secara legal siapa yang dapat diangkat sebagai staf berdasarkan kepentingan individu dan organisasi untuk jangka pendek dan jangka panjang.

Selanjutnya yakni penempatan merupakan upaya untuk menjamin bahwa kebutuhan jabatan dan karakteristik organisasi sangat cocok dengan ketrampilan-ketrampilan, pengetahuan, kemampuan preferensi, minat dan kepribadian yang dimiliki calon pegawai atau anggota organisasi tersebut.¹⁸

Dalam melakukan perencanaan untuk menentukan sumber daya manusia yang sesuai dengan standar dan tujuan pendidikan, maka proses tersebut harus dilakukan sesuai dengan langkah-langkah sebagai berikut:¹⁹

- 1) Analisis beberapa factor penyebab perubahan kebutuhan sumber daya manusia. Ada sejumlah factor yang dapat mempengaruhi organisasi sekolah yang dapat berubah pada masa yang akan

¹⁷ Baharudin & Moh. Makin. *Manajemen Pendidikan Islam: Transformasi Menuju Sekolah/Madrasah Unggul*,...63.

¹⁸ *Ibid.*, 64.

¹⁹ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Grasindo, 77-80.

datang. Hal ini bisa mengakibatkan perubahan kebutuhan sumber daya manusia., yaitu:

- a) Perubahan-perubahan dalam lingkungan eksternal, biasanya berada di luar kendali organisasi sekolah yang senantiasa mengalami perubahan-perubahan seperti persaingan yang semakin ketat akibat semakin banyaknya sekolah yang ada.
- b) Perubahan-perubahan keputusan internal organisasi, biasanya terjadi ketika ada perubahan-perubahan dalam lingkungan eksternal organisasi, secara langsung atau tidak langsung yang dapat mempengaruhi keputusan-keputusan internal organisasi sekolah yang meliputi strategi, *budget*, rancangan organisasi dan rancangan pekerjaan.
- c) Perubahan-perubahan tenaga kerja organisasi sebagai sesuatu yang alami dan yang akan terjadi, seperti kebutuhan tenaga kerja baru sebagai akibat adanya pegawai yang pension, mengundurkan diri, pemutusan hubungan kerja, mutasi, meninggal dunia dan lain-lain.

2) Peramalan kebutuhan sumber daya manusia. Peramalan kebutuhan tenaga kerja sebagaimana inti dari proses perencanaan sumber daya manusia harus dilakukan, meskipun merupakan sesuatu yang sulit. Untuk itu sejumlah teknik peramalan dikemukakan oleh para ahli dalam bentuk-bentuk:

- a) *Nominal Delphi Technique* (NDT), yaitu menghadirkan lima sampai sepuluh ahli, kemudian ditanyakan mengenai misalnya apa yang menyebabkan perubahan kebutuhan pegawai pada masa yang akan datang. Setiap ahli akan memberikan jawaban. Hasil dari masing-masing didiskusikan secara bersama-sama hingga menghasilkan beberapa factor yang diranking atau diurutkan dari yang paling penting.
 - b) *Delphi technique*, yaitu para ahli tidak dapat berdiskusi secara bersama-sama. Perencanaan sumber daya manusia meminta pendapat beberapa ahli tentang kebutuhan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- 3) Perkiraan pimpinan, yaitu kebutuhan sumber daya manusia diperkirakan oleh pimpinan sekolah, kemudian diberikan ke bagian atau divisi sumber daya manusia untuk ditanggapi, atau sebaliknya kepala divisi sumber daya manusia diminta untuk menentukan kebutuhan sumber daya manusia dan seterusnya disampaikan ke pimpinan sekolah untuk disimpulkan dan direvisi.
 - 4) Penentuan kebutuhan sumber daya manusia di masa yang akan datang. Setelah menganalisa berbagai factor yang mempengaruhi atau menyebabkan perubahan kebutuhan sumber daya manusia, selanjutnya organisasi sekolah harus menentukan kebutuhan sumber daya manusia pada masa depan, yang meliputi jumlah dan

kemampuan yang dimiliki, baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang.

- 5) Analisa ketersediaan sumber daya manusia. Langkah selanjutnya dalam proses perencanaan sumber daya manusia adalah menganalisis ketersediaan tenaga kerja, yang dapat diperoleh dari dua sumber, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal adalah pegawai yang ada di dalam organisasi sekolah yang dapat dipromosikan, ditransfer untuk mengisi jabatan kosong, atau profil dari pegawai pada saat ini yang mencerminkan kemampuan sekolah. Sumber eksternal adalah *supply* dari luar yang dapat direkrut. Analisis ini diperlukan untuk menentukan jumlah pegawai yang dibutuhkan yang berkaitan dengan rencana kegiatan selanjutnya, yaitu apakah perlu dilakukan rekrutmen. Bila sumber internal memadai tentunya tidak perlu dilakukan rekrutmen, tetapi bila sumber internal tidak tersedia, mungkin perlu dilakukan rekrutmen dengan asumsi sumber eksternal cukup.
- 6) Penentuan dan implementasi program. Berdasarkan kebutuhan dan ketersediaan tersebut beberapa kemungkinan dapat terjadi, seperti:
 - a) Tidak ada perbedaan antara kebutuhan dan ketersediaan pegawai
 - b) Terjadi kelebihan ketersediaan tenaga kerja
 - c) Terjadi kekurangan ketersediaan tenaga kerja

Selanjutnya, berdasarkan situasi di atas, akan dilakukan berbagai program seperti penarikan pegawai baru bilamana terjadi kekurangan pegawai, pelatihan untuk pegawai yang ada agar siap mengisi kekurangan yang ada, dan lain-lain sehingga tidak perlu melakukan penarikan pegawai baru. Kemudian bila terjadi kelebihan pegawai mungkin tidak akan melakukan perekrutan, mungkin akan melakukan pengurangan jam kerja dan lain-lain. Dan bila kesenjangan antara kebutuhan dan ketersediaan sekolah mungkin tidak akan melakukan tindakan apa-apa, meskipun hal ini mungkin jarang terjadi.

7) Tujuan perencanaan tenaga kerja

Perencanaan tenaga kerja secara umum mempunyai tujuan-tujuan sebagai berikut:²⁰

- a) Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam organisasi
- b) Menjamin tersediannya tenaga kerja sekarang maupun yang akan datang, sehingga tidak ada pekerjaan yang tidak diisi oleh karyawan
- c) Untuk menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan

²⁰ Veitzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Teori dan Praktek* (Jakarta: Raja Grafindo Persada 2006), 56.

- d) Untuk menghindari mismanajemen atau tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas
- e) Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, sinkronisasi, sehingga produktifitas kerja meningkat
- f) Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program pengadaan, penyeleksian, pengembangan, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan
- g) Untuk menjadi dasar dalam melakukan penilaian kinerja karyawan

b. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Fungsi ini merupakan suatu usaha peningkatan prestasi kerja para personalia saat ini dan masa yang akan datang, dengan kegiatan peningkatan pengetahuan, pelatihan, dan memaksimalkan ketrampilan mereka dalam belajar dan mengajar. Kegiatan pelatihan dalam mengembangkan sumber daya manusia perlu dilandasi prinsip-prinsip dasar pelaksanaan program pelatihan, yang meliputi: motivasi individu, pengakuan perbedaan individual, kesempatan untuk melakukan kegiatan praktis, penguatan tujuan dan situasi belajar, serta semangat untuk pentrasferan pengetahuan.

Pengembangan sumber daya manusia menurut Soekidjo Notoatmodjo dibagi menjadi dua yakni: Secara makro dan secara mikro. Secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau

kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa. Proses peningkatan disini mencakup perencanaan, pengembangan, dan pengelolaan sumber daya manusia. Sedangkan secara mikro diartikan sebagai proses perencanaan, pendidikan dan pelatihan, serta pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimum. Hasil ini dapat berupa jasa maupun benda atau uang.²¹

Dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa proses pengembangan sumber daya manusia itu terdiri dari perencanaan (*planning*), pendidikan dan pelatihan (*education and training*), serta pengelolaan (*management*). Kemudian dapat dipahami bahwa keberhasilan suatu lembaga bukan sekedar hanya melihat lembaga itu sendiri, tetapi melihat kepada sumber dayanya, dalam hal ini adalah tenaga pendidik dan non pendidik.

Ada dua model pelatihan dalam pengembangan sumber daya manusia yang dapat dilaksanakan:²²

- 1) *One of the job programs*, yakni pelatihan yang dilaksanakan berdasarkan pengalaman langsung dalam bekerja di organisasi tertentu.

²¹ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 4-5.

²² Baharudin & Moh. Makin. *Manajemen Pendidikan Islam: Transformasi Menuju Sekolah/Madrasah Unggul*,...64.

2) *Off the job programs*, yakni pelatihan di luar jabatan yang dilaksanakan secara formal melalui kursus-kursus pendidikan dan pelatihan ketrampilan.

Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu relatif singkat. Pelatihan berupaya menyiapkan pegawai untuk melakukan pekerjaan yang dihadapi sehingga dapat mengembangkan kinerjanya menjadi lebih baik secara kontinyu.

Ada tiga jenis ketrampilan yang bisa dilakukan oleh para manajer dalam program pengembangan, yakni (a) teknis dan profesional, (b) interpersonal, seperti pemahaman memotivasi kerja personalia, efektifitas hubungan dan sensitivitas (kepekaan hubungan), (c) manajerial dan administrative, seperti pemahaman akan kompleksitas lembaga pendidikan, merumuskan tujuan dan sasaran organisasi, memecahkan masalah dan melaksanakan pengawasan.²³

Secara umum terdapat tiga tujuan utama dalam pengembangan sumber daya manusia, yaitu :²⁴ (a) *To attract potentially qualified job applicants*; (b) *To retain desirable employees*, and (c) *To motivate employees*.

²³ *Ibid.*, 66.

²⁴ Randall S. Schuler, *Personnel and Human Resource Management*, (New York: West Publishing Company, Third edition, 1987), 9.

Maka tujuan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dalam bidang pendidikan adalah: (a) Untuk menarik pelamar yang memiliki kualifikasi sebagai tenaga kependidikan; (b) Untuk memperoleh tenaga kependidikan yang diharapkan; dan (c) Untuk memotivasi tenaga kependidikan.

Adapun target yang ingin diraih dalam pengembangan sumber daya manusia adalah :²⁵

1) Produktivitas (*Productivity*)

Tanpa diragukan lagi bahwa produktivitas merupakan tujuan yang penting dari organisasi. Melalui pengembangan sumber daya manusia, sebuah lembaga atau organisasi dapat memperbaiki produktivitas, baik lembaga atau karyawannya, seperti meningkatnya kinerja karyawan, mengurangi kemangkiran, dan mengurangi mutasi, pindah atau pelarian kerja.

2) Kualitas kehidupan kerja (*Quality of work life*)

Kualitas suatu lembaga atau organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan kualitas kerja, maka perlu dilakukan hal-hal seperti: meningkatkan keterlibatan karyawan, meningkatkan kepuasan (*satisfaction*) kerja karyawan, mengurangi stress, dan mengurangi kecelakaan dan karyawan yang sakit.

²⁵ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, 13.

3) Perlindungan Hukum (*Legal Compliance*) Dalam memaknai karyawan, sebuah organisasi harus memenuhinya dengan beberapa undang-undang, aturan-aturan, petunjuk-petunjuk, dan keputusan yang adil. Perlindungan hukum ini diperlukan agar dapat mengurangi biaya kesehatan, mengurangi hilangnya berbagai kontrak, dan mempertinggi kepercayaan masyarakat dan reputasi umum.

Sedangkan Tujuan akhir dari pengembangan sumber daya manusia adalah: (a) Peningkatan efisiensi; (b) Peningkatan efektivitas; (c) Peningkatan produktivitas; (d) Rendahnya tingkat perpindahan pegawai; (e) Rendahnya tingkat absensi; (f) Tingginya kepuasan kerja karyawan; (g) Tingginya kualitas pelayanan; (h) Rendahnya komplain dari pelanggan; dan (i) meningkatnya bisnis perusahaan.²⁶

c. Pembinaan Sumber Daya Manusia

Suatu lembaga pendidikan yang telah memiliki sejumlah personalia perlu pemeliharaan dan pembinaan dengan memberikan penghargaan dan menyediakan kondisi kerja yang menarik, sehingga membuat mereka betah di tempat kerja. Sebagai bagian dari usaha tersebut, lembaga pendidikan harus menciptakan dan mempertahankan

²⁶ Baharudin & Moh. Makin. *Manajemen Pendidikan Islam: Transformasi Menuju Sekolah/Madrasah Unggul*,...14.

hubungan kerja yang efektif dengan para personalia, sehingga tercipta suasana kerja yang kondusif.²⁷

Sehubungan dengan hal tersebut, ada tugas dan fungsi dalam penciptaan dan pembinaan hubungan kerja, yaitu:²⁸

- 1) Mengakui dan menghargai hak-hak para tenaga kerja
- 2) Memahami alasan-alasan dan metode yang digunakan para tenaga kerja dalam lembaga pendidikan tersebut
- 3) Melakukan negosiasi dan penyelesaian complain dengan para tenaga kerja maupun organisasi yang mewakili mereka

Maka dari itu, manajemen sumber daya manusia di dalam organisasi pendidikan harus dikelola secara efektif, sehingga mampu menjadikan organisasi pendidikan tersebut bisa bertahan dan sukses. Potensi yang dimiliki manusia merupakan faktor penting bagi keberhasilan suatu organisasi pendidikan. Sumber daya manusia merupakan komponen vital dalam pencapaian tujuan organisasi pendidikan.²⁹

d. Evaluasi Sumber Daya Manusia

Fungsi terakhir dalam manajemen sumber daya manusia yakni melakukan evaluasi yang meliputi penilaian kinerja dan adanya kompensasi. Penilaian prestasi kerja adalah cara menentukan seberapa

²⁷ *Ibid.*, 66.

²⁸ *Ibid.*, 66.

²⁹ *Ibid.*, 66.

produktif staf tersebut dan apakah ia dapat bekerja secara efektif di masa yang akan datang, sehingga baik staf, organisasi dan masyarakat akan mendapat keuntungan. Dengan adanya penilaian kinerja karyawan, sangat dimungkinkan terbangunnya etos kerja dan penciptaan produk yang baik sekaligus.³⁰

Penilaian terhadap pegawai merupakan hal yang sangat penting, baik bagi lembaga pendidikan maupun pegawai itu sendiri. Penilaian itu tentunya harus dilakukan secara transparan, objektif, dan akurat. Sebab seharusnya penilaian didasarkan pada prestasi individu secara riil tanpa ditambahi maupun dikurangi. Penilaian mencakup ruang lingkup kecakapan, kemampuan, keterampilan, kedisiplinan dan sebagainya. Sedangkan bagi pegawai negeri, penilaian dilakukan dengan sangat teratur melalui DP3 (Daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan) yang meliputi kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerja sama, prakarsa, dan kepemimpinan.³¹

Menurut Hadari Nawawi, evaluasi kinerja secara sederhana berarti proses organisasi melakukan penilaian terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.³² Tujuan dilakukannya penilaian secara umum bagi sekolah adalah untuk memberikan *feedback* kepada

³⁰ *Ibid.*, 64.

³¹ Mujamil Qomar. *Manajemen Pendidikan Islam*, ... 141.

³² Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*, (Yogyakarta: UGM Press, 2000), 395.

pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan kinerja produktivitas sekolah, dan secara khusus dilakukan dalam kaitanya dengan berbagai kebijaksanaan sekolah terhadap pegawai seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan, dan lain-lain. Penilaian kinerja tidak hanya sekedar menilai, tetapi juga memperbaiki kinerja. Untuk itu, ada beberapa langkah yang harus dilakukan oleh organisasi sekolah di dalam melakukan penilaian kinerja, yaitu :³³

1) Penentuan sasaran

Penentuan sasaran penilaian kinerja haruslah spesifik, terukur, menantang dan didasarkan pada waktu tertentu. Di samping itu perlu pula diperhatikan proses penentuan sasaran tersebut, yaitu diharapkan sasaran tugas individu dirumuskan bersama-sama antara atasan dan bawahan. Setiap sasaran merupakan sasaran yang diturunkan atau diterjemahkan dari sasaran yang lebih tinggi. Jadi, sasaran unit adalah bagian dari sasaran organisasi.

2) Penentuan standar kinerja

Pentingnya penilaian kinerja menghendaki penilaian tersebut harus benar-benar obyektif, yaitu mengukur kinerja pegawai yang sesungguhnya yang disebut dengan *job related*. Artinya, pelaksanaan penilain harus mencerminkan pelaksanaan kinerja

³³ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, 1199-201.

yang sesungguhnya atau mengevaluasi perilaku yang mencerminkan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Untuk itu, sistem penilaian kinerja harus mempunyai standar, memiliki ukuran yang dapat dipercaya, mudah digunakan dan dipahami oleh penilai dan yang dinilai.

3) Penentuan metode dan pelaksanaan penilaian

Metode yang dimaksudkan di sini adalah pendekatan atau cara serta perlengkapan yang digunakan seperti formulir dan pelaksanaannya. Metode-metode ini secara garis besar dikelompokkan dalam dua kategori, yaitu penilaian yang berorientasi pada masa depan dan masa lalu.

Fungsi dari kegiatan pelaksanaan penilaian kinerja, yaitu :³⁴

- 1) Pengembangan manajemen
- 2) Pengukuran dan peningkatan prestasi
- 3) Membantu manajemen dalam melaksanakan fungsi kompensasi
- 4) Membantu fungsi perencanaan manajemen sumber daya manusia ke depannya
- 5) Media komunikasi antara bawahan dan atasan

³⁴ Baharudin & Moh. Makin. *Manajemen Pendidikan Islam: Transformasi Menuju Sekolah/Madrasah Unggul*,...64.

Atas dasar hasil penilain kinerja tersebut, maka langkah selanjutnya yakni menjalankan fungsi kompensasi harus dilakukan secara tepat dan sesuai, seperti:³⁵

- 1) Mengadministrasikan gaji dan insentif atas dasar hasil penilaian pekerjaan
- 2) Menyediakan sistem pembayaran gaji berdasarkan prestasi
- 3) Mengadministrasikan tunjangan pendapatan tambahan dari organisasi kepada sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut.

B. Mutu Sekolah

1. Konsep Mutu Sekolah

Mutu merupakan konteks yang dinamis, wujudnya dapat berupa kepuasan. Kepuasan ini dapat dilihat dari dua sisi, pertama dari sisi produsen dan yang kedua dari sisi pengguna. Mutu bersifat dinamis karena ukuran kepuasan akan selalu berubah dengan cepat sejalan dengan perubahan waktu dan perubahan-perubahan yang terjadi di masyarakat. Itulah sebabnya, konsep mutu harus dikaitkan dengan upaya perbaikan secara terus-menerus dan berkelanjutan (*continuous quality improvement*). Menyiasati agar ada relevansi antara mutu yang dimaksud oleh pelanggan, dalam hal ini sekolah, maka harus ada kerja sama antara sekolah dengan

³⁵ *Ibid.*, 64.

pihak pengguna pendidikan dalam penentuan dan pembuatan program-program kegiatan yang akan dilaksanakan di sekolah.³⁶

Menurut Crosby mutu adalah sesuai dengan persyaratan, yang merupakan satu tingkat untuk formulasi. Hal yang ditekankan Crosby dalam definisi mutu adalah bahwa (1) seseorang harus tahu apa persyaratan dan mampu menerjemahkan persyaratan menjadi produk terukur atau karakteristik layanan, dan (2) perlu untuk mengukur karakteristik produk atau jasa untuk menentukan kualitas yang tinggi.³⁷

Menurut Deming konsep mutu terdiri dari dua tingkat yaitu multidimensi untuk memproduksi suatu produk dan memberi jasa pelayanan sesuai harapan pelanggan untuk mencapai kepuasan pelanggan. Argumennya yang esensial adalah (1) mutu harus didefinisikan sebagai kepuasan pelanggan, (2) kualitas multidimensional di mana tidak mungkin menentukan kualitas suatu produk atau jasa hanya dengan karakteristik tunggal atau agen, dan (3) ada derajat mutu yang berbeda, karena mutu pada dasarnya disamakan dengan kepuasan pelanggan.³⁸

Menurut Feigenbaum mutu adalah produk komposit total dan layanan karakteristik pemasaran, teknik manufaktur, dan pemeliharaan di

³⁶ Yusraini, Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia: Tenaga Pendidik dan Kependidikan Untuk Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan, *Jurnal al-'Ulum* Vol. 2, 2012, 78.

³⁷ Philip B. Crosby, *Quality is Free*, (New York:McGraw-Hill Book Co, 1979), 98.

³⁸ W. Edwards Deming, *Out of The Crisis: Quality Productivity and Competitive Position*, (Cambridge: Cambridge University Press,1986), 103.

mana produk dan jasa yang digunakan akan memenuhi harapan pelanggan. Poin penting Feigenbaum ini adalah bahwa (1) kualitas harus didefinisikan dalam hal kepuasan pelanggan, (2) kualitas adalah multidimensi dan harus didefinisikan secara komprehensif, dan (3) karena terjadi perubahan kebutuhan dan harapan pelanggan, maka mutu adalah dinamis.³⁹

Menurut Juran mutu merupakan upaya simultan untuk menjadi definisi tingkat satu dan tingkat dua. Juran mendefinisikan mutu berdasarkan makna ganda, yaitu (1) Kualitas terdiri dari fitur-fitur produk yang memenuhi kebutuhan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan produk, (2) Kualitas terdiri dari kebebasan dari kekurangan.⁴⁰

Sedangkan manajemen mutu sekolah sendiri adalah manajemen yang diadopsi dari manajemen berbasis sekolah. Menurut Candoli manajemen mutu berbasis sekolah adalah sekolah mengambil tanggung jawab terhadap peserta didik. Dengan kata lain, sekolah mempunyai tanggung jawab untuk mengembangkan program pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik.⁴¹

³⁹ Armand Feigenbaum, *Total Quality Control*, Third Edition, (New York: McGraw-Hill Book Co, 1983),88.

⁴⁰ Pranajaya, *Handout AOLI*, (Jakarta: Universitas Yarsi, 2012), 55.

⁴¹ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*,(Jogjakata : Ar-Ruzz Media, 2013),124.

Menurut *Office of Educational Research and Improvement (OERI)* dari *the US Department of Education* dijelaskan bahwa manajemen berbasis sekolah adalah

A strategy to improve education by transferring significant decision making authority from state and district offices to individual school, provide principals, teachers, students, parents greater control over the education process by giving them responsibility for decision about the budget, personnel, and the curriculum.

Pendapat diatas memberikan penjelasan bahwa sekolah merupakan unit utama dalam peningkatan mutu pendidikan sehingga harus diberi otoritas dalam pengambilan keputusan. Suatu sekolah yang berorientasi pada mutu dituntut untuk selalu bergerak dinamis penuh upaya inovasi, dan mengkondisikan diri sebagai lembaga pembelajar yang selalu memperhatikan tuntutan kebutuhan masyarakat yang berkembang.

Berdasarkan tulisan ini, mutu sekolah yang dimaksud oleh peneliti adalah mutu pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di sekolah yang telah memberikan jasa (pelayanan), dengan fokus pembahasan pada pelanggan internal seperti guru dan pegawai, pelanggan eksternal primer yakni para siswa. Selanjutnya, ukuran mutu yang menjadi fokus dalam pembahasan ini pun adalah adanya kepuasan melalui perkembangan kemampuan dari segi fisik dan psikis para pelanggan tersebut. Berkembang secara fisik antara lain mendapatkan imbalan finansial dan kesejahteraan hidup lebih layak, sedangkan perkembangan secara psikis adalah bila mereka diberi kesempatan untuk terus belajar dan

mengembangkan kemampuan, bakat dan kreativitasnya. Di samping itu, pelanggan-pelanggan tersebut merasa puas bila suasana kerja atau budaya kerja di sekolah mendukung.⁴²

2. Karakteristik Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah

Manajemen peningkatan mutu sekolah berkaitan erat dengan pembentukan sekolah yang efektif. Sekolah yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut:⁴³

- a. Proses belajar mengajar mempunyai efektivitas yang tinggi
- b. Kepemimpinan kepala madrasah yang kuat
- c. Lingkungan madrasah yang aman dan tertib
- d. Pengelolaan tenaga pendidikan yang efektif
- e. Memiliki budaya mutu
- f. Memiliki *team work* yang kompak, cerdas, dan dinamis
- g. Memiliki kewenangan (kemandirian)
- h. Partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat
- i. Memiliki keterbukaan manajemen
- j. Memiliki kemauan untuk berubah
- k. Melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan
- l. Responsive dan antisipatif terhadap kebutuhan

⁴² Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo, 2003), 71-72.

⁴³ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah...*, 129-130.

- m. Memiliki komunikasi yang baik
- n. Memiliki akuntabilitas
- o. Memiliki kemampuan sustainabilitas

Karakteristik manajemen peningkatan mutu sekolah dapat diketahui dari bagaimana sekolah dapat mengoptimalkan kinerja organisasi, proses pembelajaran, pengelolaan sumber daya manusia, serta pengelolaan sumber daya dan administrasi. Dalam hal ini karakteristik manajemen peningkatan mutu sekolah dapat diberikan penjelasan dalam bentuk tabel berikut:⁴⁴

Tabel 2.1: Karakteristik Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah

Organisasi Sekolah	Proses Belajar Mengajar	Sumber Daya Manusia	Sumber Daya da Administrasi
Menyediakan manajemen organisasi, kepemimpinan transformasional dalam mencapai tujuan sekolah	Meningkatkan kualitas belajar siswa	Memberdayakan staf dan menempatkan personel yang dapat melayani keperluan semua siswa	Mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan dan mengalokasikan sumber daya tersebut sesuai dengan kebutuhan
Menyusun rencana sekolah dan merumuskan kebijakan untuk sekolah	Mengembangkan kurikulum yang cocok dan tanggap terhadap kebutuhan siswa dan masyarakat sekolah	Memilih staf yang memiliki wawasan manajemen berbasis sekolah	Mengelola dana sekolah

⁴⁴ *Ibid.*, 129-130.

Mengelola kegiatan operasional sekolah	Menyelenggarakan pengajaran yang efektif	Menyediakan kegiatan untuk pengembangan profesi pada semua staf	Menyediakan dukungan administrasi
Menjamin adanya komunikasi yang efektif antara sekolah dan masyarakat terkait	Menyediakan program pengembangan yang diperlukan siswa	Menjamin kesejahteraan staf dan siswa	Mengelola dan memelihara gedung dan sarana lainnya
Menjamin akan terpeliharanya sekolah yang bertanggung jawab	Program pengembangan yang diperlukan siswa	Kesejahteraan staf dan siswa	memelihara gedung dan sarana lainnya

3. Tujuan Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah

Manajemen peningkatan mutu sekolah perlu diterapkan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan daya saing sekolah melalui pemberian kewenangan dalam mengelola sekolah sesuai dengan *core value* yang dikembangkan oleh sekolah dan mendorong partisipasi warga sekolah dan masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikannya.⁴⁵ Implementasi ini secara khusus mempunyai tujuan sebagai berikut :⁴⁶

- a. Meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerja sama, akuntabilitas,

⁴⁵ *Ibid.*, 132.

⁴⁶ *Ibid.*, 133.

sustainability, dan inisiatif sekolah dalam mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumber daya yang tersedia.

- b. Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
- c. Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah untuk meningkatkan mutu sekolah.
- d. Meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Manajemen peningkatan mutu sekolah yang ditandai dengan adanya otonomi yang diberikan kepada sekolah dan adanya keterlibatan aktif masyarakat terhadap sekolah merupakan respon yang diberikan pemerintah terhadap gejala-gejala yang muncul dalam kehidupan masyarakat. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Alasan diimplementasikan manajemen peningkatan mutu ini lebih lanjut dijelaskan oleh Depdiknas (2002) sebagai berikut:⁴⁷

- a. Pemberian otonomi yang lebih besar kepada sekolah. Sekolah akan lebih mempunyai inisiatif dan kreativitas dalam meningkatkan mutu sekolah.

⁴⁷ *Ibid.*, 133-134.

- b. Pemberian fleksibilitas yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber dayanya maka sekolah diharapkan lebih luwes dan lincah dalam mengadakan dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara optimal dalam meningkatkan mutu sekolah.
- c. Sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sehingga personel sekolah dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia untuk memajukan sekolahnya.
- d. Sekolah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya, khususnya input pendidikan yang dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik.
- e. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh sekolah lebih cocok untuk memenuhi kebutuhan sekolah karena hanya pihak sekolah yang paling tahu apa yang terbaik bagi sekolahnya.
- f. Penggunaan sumber daya pendidikan lebih efisien dan efektif bilamana dikontrol oleh masyarakat setempat.
- g. Keterlibatan semua warga sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah untuk menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat.
- h. Sekolah dapat bertanggung jawab tentang mutu pendidikan masing-masing kepada pemerintah, orang tua peserta didik, dan

masyarakat pada umumnya sehingga diharapkan sekolah berupaya semaksimal mungkin melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah direncanakan.

- i. Sekolah dapat melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah-sekolah lain untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif dengan dukungan orang tua, peserta didik, masyarakat, dan pemerintah daerah setempat.
- j. Sekolah dapat secara cepat merespon aspirasi masyarakat dan lingkungan yang berubah dengan cepat.

4. Mutu Dalam Perspektif Islam

Mutu merupakan isyarat kata yang menunjukkan arti baik atau bagus. Dalam Islam mutu merupakan realisasi dari kata *ihsan* yang berarti berbuat baik kepada semua pihak disebabkan karena Allah telah berbuat baik kepada manusia dengan beragam nikmat yang diberikan oleh Allah dan Allah melarang manusia untuk berbuat kerusakan dalam segala bentuk apapun.

Kata *ihsan* merupakan sebuah kata kerja yang berarti berbuat atau menegakkan sesuatu yang baik atau indah. Kata *ihsan* ini didalam Al-Qur'an lebih banyak terujuk pada bentuk aktifnya (*fa'il*) yakni *muhsin* yang artinya orang yang mengerjakan sesuatu yang indah. Kata *muhsin* ini

didalam Al-Qur'an sering menunjukkan pada arti Tuhan sebagai pelaku sesuatu yang indah.⁴⁸

Salah satu contoh dari kata *ihsan* ini yakni termaktub dalam Al-Qur'an surat al-Qashash ayat 77:

وَأَبْتِغِ فِي مَاءِ آتِنَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

077. Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (keni`matan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.⁴⁹

Dari ayat di atas Allah telah menunjukkan begitu banyak kenikmatan kepada manusia, untuk itu Allah memberikan perintah kepada umat manusia untuk selalu berbuat baik, berbuat sesuatu yang menguntungkan, dan jangan sampai membuat kerusakan. Allah mencintai orang-orang yang dapat memberikan manfaat bukan kerusakan,

Selain itu, mutu juga dapat diartikan bahwa seseorang dikatakan bermutu juga memiliki nilai guna. Seseorang yang memiliki nilai guna yakni mereka yang dapat bekerja dengan efisien, efektif dan mempunyai

⁴⁸ Sachiko Murata dan William C. Chittick, *Trilogi islam: Islam, Iman dan Ihsan*, terj. Ghufron A (Jakarta: Raja Grafindo Persada: 1997), 294.

⁴⁹ Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Madinah: Mujamma al-Malik Fahd Li Thiba'at al-Mushaf, 1998), 623.

daya guna yang tinggi. Hal ini juga dijelaskan di dalam Al-Qur'an surat as-Sajdah ayat 7:

الَّذِي أَحْسَنَ كُلَّ شَيْءٍ خَلَقَهُ ۖ وَبَدَأَ خَلْقَ الْإِنسَانِ مِن طِينٍ ﴿٧﴾

007. Yang membuat segala sesuatu yang Dia ciptakan sebaik-baiknya dan Yang memulai penciptaan manusia dari tanah.⁵⁰

Ketika seseorang memiliki nilai guna yang tinggi, tentunya ia akan melakukan sesuatu dengan sungguh-sungguh dan teliti (*itqan*), tidak separuh hati atau setengah-setengah, sehingga rapi, indah, tertib, dan bersesuaian antara satu dengan lainnya. Hal tersebut dijelaskan dalam surah al-Naml ayat 88:

وَتَرَى الْجِبَالَ تَحْسَبُهَا جَامِدَةً وَهِيَ تَمُرُّ مَرَّ السَّحَابِ ۗ صُنِعَ اللَّهُ الَّذِي لَدَىٰ أَلْتَقَنَ كُلُّ شَيْءٍ ۗ إِنَّهُ خَبِيرٌ
بِمَا تَفْعَلُونَ ﴿٨٨﴾

088. Dan kamu lihat gunung-gunung itu, kamu sangka dia tetap di tempatnya, padahal ia berjalan sebagai jalannya awan. (Begitulah) perbuatan Allah yang membuat dengan kokoh tiap-tiap sesuatu; sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.⁵¹

Jika dikaitkan dengan mutu pendidikan Islam, maksud dari kata mutu adalah semua hal yang memberikan kebaikan, baik kepada dirinya sendiri, lembaga pendidikan itu sendiri, kepada orang lain yakni pelanggan atau masyarakat penikmat pendidikan tersebut. Maksud dari

⁵⁰ *Ibid.*, 661.

⁵¹ *Ibid.*, 605.

mampu memberikan kebaikan adalah mampu memberikan hal yang positif dan dapat memberikan kepuasan bagi para masyarakat.

Suatu lembaga dikatakan bermutu jika semua komponen manajemen yang ada didalamnya dapat mencapai kebaikan dan memberikan kontribusi yang baik. Tidak dapat dikatakan bermutu jika hanya memiliki gedung dan sarana yang bagus, akan tetapi sumber daya manusia yang ada didalamnya masih lemah dan jauh dari kualitas yang semestinya.

C. Anak Berkebutuhan Khusus

1. Pengertian Anak Berkebutuhan Khusus (ABK)

Istilah berkebutuhan khusus secara eksplisit ditujukan kepada anak yang dianggap mempunyai kelainan/penyimpangan dari kondisi rata-rata anak normal umumnya, dalam hal fisik, mental maupun karakteristik perilaku sosialnya. Berdasarkan pengertian tersebut anak yang dikategorikan berkebutuhan dalam aspek fisik meliputi kelainan dalam indra penglihatan (tunanetra) kelainan indra pendengaran (tunarungu) kelainan kemampuan berbicara (tuna wicara) dan kelainan fungsi anggota tubuh (tuna daksa).⁵²

⁵² Nandiyah Abdullah, Mengenal Anak Berkebutuhan Khusus, *Jurnal Magistra* No. 86 Th. XXV Desember 2013, ISSN 0215-9511, 1.

Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) adalah anak yang mempunyai kecerdasan intelektual dibawah rata-rata. Anak yang dikategorikan memiliki kelainan dalam aspek fisik, meliputi kelainan indera penglihatan (tunanetra), indera pendengaran (tunarungu), kelainan kemampuan bicara (tunawicara), dan kelainan fungsi anggota tubuh (tunadaksa). Kelainan dalam aspek mental meliputi tunagrahita dan anak jenius. Anak yang memiliki kelainan dalam aspek sosial adalah anak yang memiliki kesulitan dalam menyesuaikan perilakunya terhadap lingkungan sekitarnya. Anak yang termasuk dalam kelompok ini dikenal dengan sebutan tuna laras.⁵³

Menurut Hallahan dan Kauffman bahwa bagi ABK di kelas dasar dan menengah (usia 9-13 tahun) memerlukan fokus pembelajaran keterampilan kematangan menolong diri atau keterampilan hidup sehari-hari dan akademik fungsional (seperti membaca koran, membaca label barang, menghitung uang belanja, mengisi formulir). Untuk ABK usia dewasa dan remaja pembelajaran di SLB lebih menekankan pengembangan aspek latihan kemampuan kejuruan dan tanggungjawab sosial.⁵⁴

⁵³ Mohammad Efendi, *Pengantar Psikopedagogik Anak Berkelainan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 3.

⁵⁴ Anwar, *Pendidikan Kecakapan Hidup: Konsep dan Aplikasi*. (Bandung : Alfabeta. 2009), 22.

2. Klasifikasi Anak Berkebutuhan Khusus

Klasifikasi anak berkebutuhan khusus ada bermacam-macam tergantung dari sudut pandang yang digunakan. Untuk keperluan pendidikan inklusif, Anak Berkebutuhan Khusus akan dikelompokkan sebagai berikut :

- a. Tunanetra adalah anak yang mengalami gangguan daya penglihatannya, berupa kebutaan menyeluruh atau sebagian, dan walaupun telah diberi pertolongan dengan alat-alat bantu khusus, mereka masih tetap memerlukan pelayanan pendidikan khusus.⁵⁵
- b. Tunarungu adalah anak yang tidak mampu mendengar (tuli) dan tidak mampu berbicara (bisu), secara normal orang mampu mengungkap ransangan atau stimulus yang berbentuk suara secara luas, baik dari segi kuatnya atau panjang pendek frekuensinya. Namun mengalami masalah indra pendengarannya berarti kemampuan dalam hal ini akan menurun berkurang atau hilang sama sekali.⁵⁶
- c. Tunagrahita (reterdasi mental) adalah anak yang secara nyata mengalami hambatan dan keterbelakangan mental intelektual jauh dibawah rata-rata sedemikian rupa sehingga mengalami kesulitan dalam tugas-tugas akademik, komunikasi maupun sosial, dan karenanya memerlukan layanan pendidikan khusus.

⁵⁵ Direktorat Pendidikan Luar Biasa, *Alat Identifikasi Anak Berkebutuhan Khusus*, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional, 2004, 6-7

⁵⁶ Nuraeni, *Intervensi Dini bagi Anak Bermasalah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), 117

- d. Super normal yakni anak yang memiliki kebutuhan dalam aspek mental meliputi anak yang memiliki kemampuan mental lebih (super normal) yang dikenal sebagai anak berbakat atau anak unggul.
- e. Tunalaras yakni anak yang memiliki kelainan dalam aspek sosial adalah anak yang memiliki kesulitan dalam menyesuaikan perilakunya terhadap lingkungan sekitarnya. Anak yang termasuk dalam kelompok ini dikenal dengan sebutan tunalaras.⁵⁷

Mendidik anak yang berkelainan fisik, mental, maupun karakteristik perilaku sosialnya, tidak sama seperti mendidik anak normal, sebab selain memerlukan suatu pendekatan yang khusus juga memerlukan strategi yang khusus. Hal ini semata-mata karena bersandar pada kondisi yang dialami anak berkelainan. Oleh karena itu, melalui pendekatan dan strategi khusus dalam mendidik anak berkelainan, diharapkan anak berkelainan: (1) dapat menerima kondisinya, (2) dapat melakukan sosialisasi dengan baik, (3) mampu berjuang sesuai dengan kemampuannya, (4) memiliki ketrampilan yang sangat dibutuhkan, dan (5) menyadari sebagai warga Negara dan anggota masyarakat. Tujuan lainnya agar upaya yang dilakukan dalam rangka habilitasi maupun rehabilitasi anak berkelainan dapat memberikan daya guna dan hasil guna yang tepat.⁵⁸

⁵⁷ *Ibid.*,

⁵⁸ *Ibid.*, 8

D. Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian yang telah melakukan penelitian terlebih dahulu berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia. Penelitian-penelitian tersebut diantaranya:

1. Penelitian Tesis milik Ahmad Zaky Abroriansyah, fokus penelitiannya adalah membahas tentang strategi perencanaan sumber daya manusia di Universitas Islam Malang. Selanjutnya yakni metode pelaksanaan dan sistem evaluasi sumber daya manusia yang ada di Universitas Islam Malang. Hasil penelitian yang diperoleh dalam Tesis ini adalah strategi perencanaan manajemen sumber daya manusia di Universitas Islam Malang merujuk pada perangkat aturan kepegawaian sebagaimana yang ditetapkan dalam peraturan Yayasan. Kualifikasi dan jumlah SDM yang diperlukan disesuaikan dengan analisis jabatan yang dilakukan. Metode peningkatan SDM di Unisma menggunakan program pelatihan dan pengembangan. Sistem evaluasi dilakukan secara berkala, sistem evaluasi ini dimanfaatkan untuk mengambil keputusan terhadap sebuah proses secara menyeluruh (*input*, proses, dan *output*).⁵⁹
2. Penelitian Tesis milik Ali Daud Ramby, fokus dalam penelitian adalah bagaimana perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTSN 1

⁵⁹ Ahmad Zaky Abroriansyah. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Di Universitas Islam Malang. *Tesis* Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. 2016.

Padangsidimpua. Hasil dalam penelitian menunjukkan: Perencanaan SDM dirancang dan disusun secara sistematis dan berdasarkan kemandirian sekolah dengan memperhatikan ciri khas sekolah. Rekrutmen SDM dilakukan secara terbuka, mandiri dan dengan mengedepankan prinsip profesionalisme serta transparansi. Seleksi dinilai telah memenuhi unsur profesional. Orientasi, meski tidak formal, tetap diberikan dengan cara memperkenalkan kondisi lingkungan, budaya dan rekan kerja. Pelatihan, pengembangan yang dilakukan telah memberikan dampak dan pengaruh positif, baik untuk sekolah maupun personel. Penilaian kinerja dilakukan dengan menggunakan dua aspek, yakni aspek penilaian model kuantitatif dan kualitatif. Pengelolaan dan perencanaan karier dilakukan dengan proporsional. Kompensasi. Pengorganisasian dijalankan sesuai aturan dimana kepala sekolah dibantu oleh para wakil pembantu kepala sekolah. Kemudian kepala tata usaha dan beberapa stafnya bekerja sesuai dengan keahlian masing-masing.⁶⁰

3. Penelitian Tesis milik Sri Lestari, fokus penelitiannya adalah bagaimana manajemen pengembangan sumber daya manusia, bagaimana keberhasilan manajemen pengembangan sumber daya manusia dan factor pendukung dan penghambat dalam manajemen pengembangan sumber daya manusia.

Hasil penelitian menunjukkan Manajemen pengembangan SDM meliputi

⁶⁰ Ali Daud Ramby. Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTSN 1 Padangsidimpua. *Tesis* Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara. 2013.

perencanaan kegiatan, pengorganisasian guru, tenaga kependidikan, kepala sekolah, pengawas, Pelaksanaan program pengembangan SDM dan yang terakhir pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas. 2) Keberhasilan yang diraih cukup baik dalam manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan. Faktor pendukung dan penghambat bertumpu pada teori analisis swot.⁶¹

4. Penelitian Tesis milik Setyo Teguh Widodo, fokus penelitiannya adalah bagaimana perencanaan, pengorganisasian, pelatihan dan penilaian kinerja sumber daya manusia dalam peningkatan mutu sekolah. Hasil penelitiannya adalah Perencanaan SDM disusun secara sistematis berdasarkan kemandirian sekolah. Pengorganisasian dilakukan dengan pembagian sistem kerja, program kerja dan pengembangan SDM, Pelatihan dan pengembangan karier memberikan dampak positif, baik untuk sekolah maupun personel sekolah, Kompensasi dilakukan dengan memperhatikan pola kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung, Penilaian kinerja dilakukan dengan menggunakan dua aspek, yakni penilaian kinerja guru dan penilaian kinerja sekolah. Simpulan dari penelitian ini ialah manajemen sumber daya manusia dapat meningkatkan mutu sekolah di SDN Petompon 02 dilihat dari perspektif kepuasan

⁶¹ Sri Lestari. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan Di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Abu Bakar Yogyakarta. *Tesis* Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga. 2015.

pelanggan internal dan kepuasan pelanggan eksternal dan dikategorikan dengan baik.⁶²

5. Jurnal penelitian milik Mudassir, memiliki fokus penelitian yakni mengungkap kendala yang dihadapi dan solusi yang ditawarkan untuk memperbaiki kualitas pendidikan pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Bireuen. Hasil penelitian menunjukkan Konsep pengembangan sumber daya pendidikan yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Bireuen diawali dengan langkah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. dampak strategi pengembangan sumber daya pendidikan yang diterapkan, di MAN Kabupaten Bireuen terbukti positif terhadap kinerja dan mutu pendidikan. Kinerja meliputi kinerja sekolah, kepala sekolah dan guru, sedangkan mutu meliputi input, proses dan output serta pemenuhan standar nasional pendidikan.⁶³
6. Jurnal penelitian milik Sabarudin, Alben Ambarita, Sumadi, memiliki fokus penelitian yakni perencanaan MSDM, pengorganisasain MSDM, penggerakan MSDM dan terakhir yakni pengawasan MSDM. Hasil penelitian menunjukkan 1perencanaan MSDM sudah dilaksanakan oleh

⁶² Setyo Teguh Widodo. Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Sekolah (Studi Kasus Pada Sekolah Regrouping di SDN Petompon 02). *Tesis* Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.2014.

⁶³ Mudassir. Pengembangan Sumber Daya Pendidika DI Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Bireun. *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA* Februari 2016, VOL. 16, NO. 2, 255-272.

arahan yayasan dikoordinasi kepala sekolah kepada semua pihak terkait. Pengorganisasian sudah dilaksanakan dengan kendala kurangnya sumber daya manusia manusia yang sesuai dengan kebutuhan. Penggerakan merupakan proses pembimbingan dan penggerakan yang memerlukan komunikasi dan koordinasi yang baik dengan pihak dinas pendidikan untuk membantu mensukseskan penggerakan manajemen sumber daya manusia sekolah. Pengawasan merupakan proses yang bertujuan untuk mengukur pencapaian rencana dan tujuan sudah dilaksanakan dan perlu ditingkatkan demi penyempurnaan.

Beberapa penelitian terdahulu yang peneliti paparkan diatas memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya yakni terfokus pada manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu sekolah. Sedangkan perbedaannya yakni sekolah memiliki program, cara dan strategi yang berbeda-beda dalam mengelola sumber daya manusia guna meningkatkan mutu sekolah. Peneliti juga memiliki perbedaan dalam menyusun penelitian. Peneliti lebih memfokuskan pada manajemen sumber daya manusia sekolah luar biasa, dimana sekolah luar biasa memiliki banyak perbedaan dengan sekolah-sekolah normal pada umumnya. Untuk itulah peneliti lebih tertarik untuk meneliti manajemen sumber daya manusia yang ada disekolah luar biasa.

Hasil dari penelitian terdahulu diatas memberikan hasil yang berbeda-beda. Karena setiap sekolah memiliki manajemen tersendiri dalam mengelola sumber daya manusia yang ada didalamnya. Adapun kesamaan dari masing-masing penelitian yakni berorientasi pada mutu, tetapi pencapaian akhir dari masing-masing sekolah memberikan gambaran yang berbeda satu sama lain. Peneliti memiliki perbedaan dengan penelitian terdahulu karena mengambil lokasi penelitian di sekolah luar biasa. Sekolah luar biasa merupakan sekolah yang dirancang khusus untuk anak-anak berkebutuhan khusus dengan berbagai jenis ketunaan.

Tentunya sekolah luar biasa ini memiliki perbedaan dengan sekolah normal pada umumnya. Mulai dari peserta didik, kurikulum, model pembelajaran yang di gunakan, tujuan pembelajaran dan lain-lain. Dengan adanya perbedaan tersebut peneliti tertarik untuk menggali lebih dalam, bagaimana manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu sekolah yang mana siswa-siswinya adalah anak-anak berkebutuhan khusus.

Sumber daya manusia yang ada didalamnya seperti para guru dan tenaga kependidikan tentunya harus memiliki ketrampilan, kesabaran dan ketlatenan dalam membimbing siswa-siswinya. Untuk itulah peneliti tertarik meneliti di sekolah luar biasa (SLB), agar menemukan titik yang berbe

Tabel 2.2: Relevansi Penelitian

No	Nama Penulis	Judul Penelitian Instansi dan Volume	Fokus Pembahasan	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Dalam penelitian
1.	Ali Daud Ramby	Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTSN1 Di Padangsidempuan Tesis PROGRAM PASCA PROGRAM PASCA SARJANA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN 2013	1.Perencanaan sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN 1 Padangsidempuan 2. Pengorganisasian sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan. 3.Pelaksanaan rencana sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan. 4. pengawasan sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN 1 Padangsidempuan.	Penelitian ini termasuk penelitian lapangan (<i>Field Research</i>), yaitu penelitian langsung terjun ke lokasi yang telah di tentukan.Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif.	1) Perencanaan SDM dirancang dan disusun secara sistematis dan berdasarkan kemandirian sekolah dengan memperhatikan ciri khas sekolah.2) Pelatihan, pengembangan yang dilakukan telah memberikan dampak dan pengaruh positif, baik untuk sekolah maupun personel. 3) Penilaian kinerja dilakukan dengan menggunakan dua aspek, yakni aspek penilaian model kuantitatif dan kualitatif. 4) Pengelolaan dan perencanaan karier dilakukan dengan proporsional.	Lebih menekankan pada proses manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan melalui Perencanaan pengorganisasian pelaksanaan pengawasan.
2.	Sri Lestari	Manajemen Pengembangan Sumber Daya	Fokus penelitian 1) Bagaimana manajemen	Penelitian ini menggunakan pendekatan	1)Manjemen pengembangan SDM meliputi perencanaan kegiatan, pengorganisasian	Lebih menekankan pada proses

		<p>Pendidik dan Tenaga kependidikan Di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Abu Bakar Yogyakarta.</p> <p>Tesis Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga 2015</p>	<p>pengembangan SDM,</p> <p>2) Keberhasilan manajemen pengembangan SDM</p> <p>3) factor penghambat dan pendukung manajemen pengembangan SDM</p>	<p>kualitatif dengan metode deskriptif analisis.</p>	<p>guru, tenaga kependidikan, kepala sekolah, pengawas, pelaksanaan program pengembangan SDM dan yang terakhir pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas.</p> <p>2) Keberhasilan yang diraih cukup baik dalam manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan.</p> <p>3) factor pendukung dan penghambat bertumpu pada teori analisis swot.</p>	<p>manajemen Sumber Daya Manusia Yakni pendidik dan tenaga kependidikan melalui pengembangan SDM,Keberhasilan manajemen pengembangan SDM factor penghambat dan pendukung manajemen pengembangan SDM.</p>
3.	Ahmad Zaky Abroriansyah	<p>Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia di Universitas Islam Malang.</p> <p>Tesis Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2016.</p>	<p>1)Bagaimana Perencanaan SDM di Universitas Islam Malang.</p> <p>2)Bagaimana metode pelaksanaan SDM di Universitas Islam Malang.</p> <p>3)Bagaimana sistem evaluasi SDM di Universitas Islam Malang.</p>	<p>Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif.</p>	<p>1)Kualifikasi dan jumlah SDM yang diperlukan disesuaikan dengan analisis jabatan yang dilakukan.</p> <p>2) Metode peningkatan SDM di Unisma menggunakan program pelatihan dan pengembangan.</p> <p>3) Sistem evaluasi dilakukan secara berkala.</p>	<p>Lebih berfokus pada Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia di Universitas Islam Malang.</p>

4.	Setyo Teguh Widodo	<p>Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Sekolah (Studi Kasus Pada Sekolah Regrouping di SDN Petompon 02)</p> <p>Tesis Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang, 2014.</p>	<p>1) Bagaimana perencanaan SDM. 2) Bagaimana pengorganisasian SDM 3) Bagaimana Pelatihan SDM 4) Bagaimana Penilaian Kinerja</p>	<p>Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus</p>	<p>(1) Perencanaan SDM disusun secara sistematis berdasarkan kemandirian sekolah, (2) Pengorganisasian dilakukan dengan pembagian sistem kerja, program kerja dan pengembangan SDM, (3) Pelatihan dan pengembangan karier memberikan dampak positif, baik untuk sekolah maupun personel sekolah, (4) Kompensasi dilakukan dengan memperhatikan pola kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung, (5) Penilaian kinerja dilakukan dengan menggunakan dua aspek, yakni penilaian kinerja guru dan penilaian kinerja sekolah.</p>	<p>Lebih fokus pada manajemen Sumber Daya manusia Dalam Peningkatan Mutu Sekolah melalui perencanaan pengorganisasian Pelatihan dan penilaian kinerja.</p>
5.	Mudassir	<p>Pengembangan Sumber Daya Pendidika DI Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Bireun Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA Februari 2016 VOL. 16, NO. 2, 255-272</p>	<p>Fokus penelitian ini juga akan mengungkap kendala yang dihadapi dan solusi yang ditawarkan untuk memperbaiki kualitas pendidikan pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Bireuen.</p>	<p>Untuk melihat secara mendalam kondisi pengembangan sumber daya pendidikan yang ada di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Bireuen, maka penelitian berikut menggunakan</p>	<p>Konsep pengembangan sumber daya pendidikan yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Bireuen diawali dengan langkah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. dampak strategi pengembangan sumber daya pendidikan yang diterapkan, di MAN Kabupaten Bireuen terbukti</p>	<p>Lebih menekankan pada Pengembangan Sumber Daya Pendidika</p>

				pendekatan kualitatif.	positif terhadap kinerja dan mutu pendidikan. Kinerja meliputi kinerja sekolah, kepala sekolah dan guru, sedangkan mutu meliputi input, proses dan output serta pemenuhan standar nasional pendidikan.	
7.	Sabarudin, Alben Ambarita, Sumadi	Manajemen Sumber Daya Manusia Sekolah Luar Biasa Insan Madani Metro Jurnal Pendidikan	1)Perencanaan MSDM 2) Pengorganisasian MSDM 3) Penggerakan MSDM 4) Pengawasan MSDM	Pendekatan kualitatif, jenis penelitian yang digunakan studi kasus.	1)perencanaan MSDM sudah dilaksanakan oleh arahan yayasan dikoordinasi kepala sekolah kepada semua pihak terkait, 2) pengorganisasiandilaksanaka n dengan kendala kurangnya sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan, 3) penggerakan merupakan proses pembimbingan dan penggerakan yang memerlukan komunikasi dan koordinasi yang baik dengan pihak dinas pendidikan untuk membantu mensukseskan penggerakan manajemen sumber daya manusia sekolah, 4) pengawasan sudah dilaksanakan dan perlu ditingkatkan demi penyempurnaan.	Lebih menekankan pada fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, mulai dari perencanaan, pengorganisasian , penggerakan dan pengawasan.

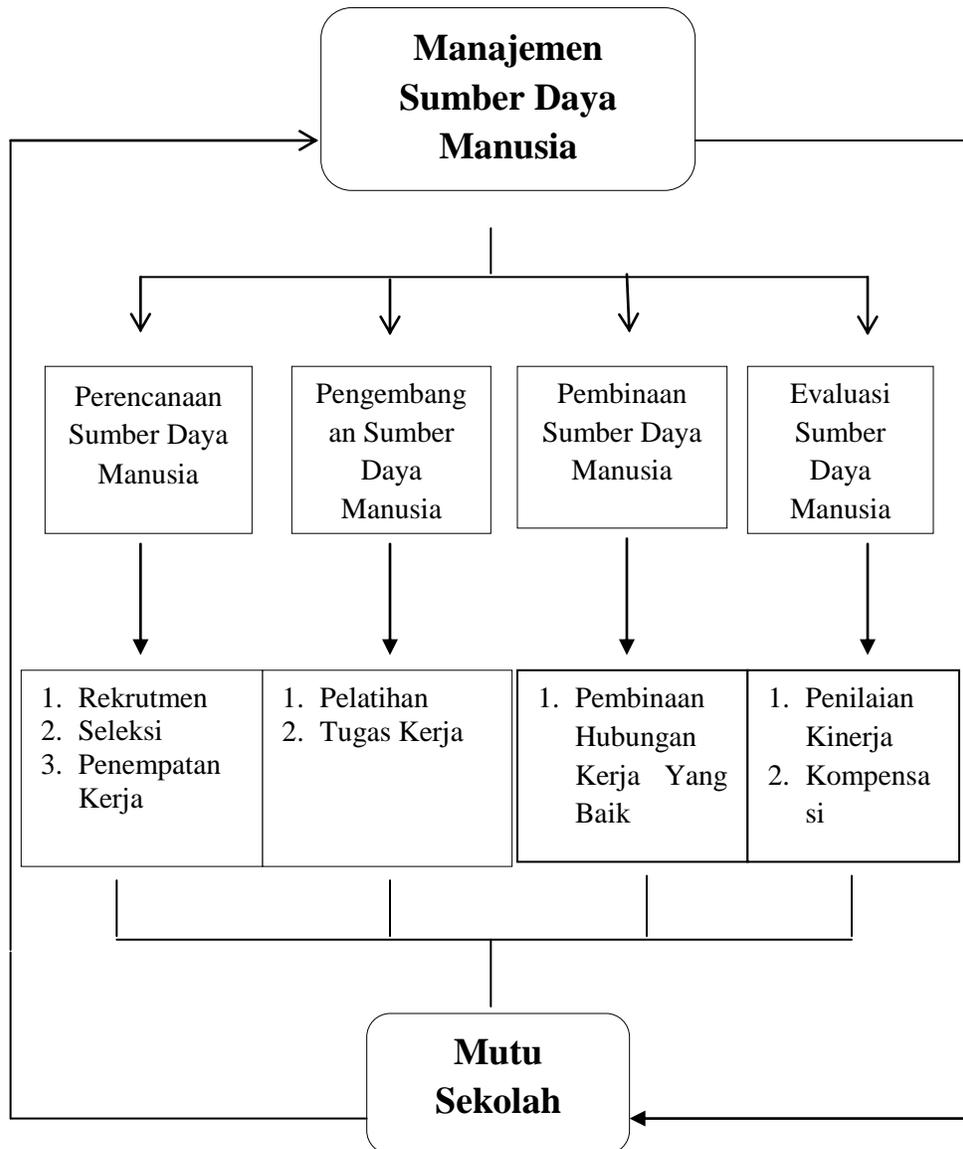
6.	Nur Hidayati	Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi multisistis di SMALB ATTANHID Pakel dan SMALB Bintara Campurdarat Tulungagung) Tesis, IAIN Tulungagung, 2018.	1) perencanaan SDM dalam Meningkatkan Mutu 2) Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Mutu 3)Pembinaan SDM dalam Meningkatkan Mutu 4) Evaluasi SDM dalam Meningkatkan Mutu	Pendekatan kualitatif, jenis penelitian yang digunakan studi lapangan.	1)Proses perencanaan sumber daya manusia di kedua SMALB dilakukan dengan rekrutmen, seleksi dan terakhir penempatan tenaga kerja. 2)Pengembangan sumber daya manusia dengan kegiatan peningkatan pengetahuan, pelatihan, kegiatan kelompok kerja guru dan tugas kerja. 3)Proses pembinaan yang diterapkan sekolah membangun hubungan baik antar sesama individu yang ada disekolah. Meliputi sesama tenaga kerja, warga sekitar sekolah dan wali murid. 4)Evaluasi yang meliputi penilain kinerja dan proses tindak lanjut yakni perbaikan serta adanya kompensasi.	Lebih menekankan pada perencanaan, pengembangan, pembinaan dan evaluasi SDM dalam meningkatkan mutu di sekolah luar baiasa.
----	--------------	--	---	--	--	---

A. Paradigma Penelitian

Manajemen sumber daya manusia merupakan hal penting dalam sebuah lembaga pendidikan, salah satunya yakni sekolah luar biasa (SLB). Manajemen ini merupakan cara untuk mencapai tujuan bersama dari sekolah. Maka dari itu peneliti memfokuskan pada Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah. Seperti yang diketahui guru merupakan pondasi utama bagi para peserta didik ketika belajar di sekolah. Jika memiliki guru yang berkualitas maka akan dapat mendidik para peserta didik dengan baik, dan tentunya sebuah lembaga tersebut juga akan berkualitas. Selain guru sumber daya manusia yang ada disekolah juga memegang peranan penting dalam meningkatkan mutu sekolah.

Peneliti tertarik dengan penelitian ini, karena lembaga yang akan diteliti adalah lembaga yang berbeda dengan sekolah pada umumnya. Lembaga ini menerima siswa-siswi yang memiliki kebutuhan khusus. Tentunya guru dalam mengajar juga memiliki perbedaan dengan guru pada sekolah umum lainnya. Guru disini harus memiliki kesabaran, ketlatenan, dan ketrampilan lebih untuk dapat mengajar dan membimbing para murid-muridnya. Selain para guru para staf juga memiliki kontribusi besar dalam memajukan lembaga yang ada. Untuk itu peneliti membuat paradigma penelitian yang bertujuan untuk menunjukkan permasalahan yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah masalah yang perlu dijawab

melalui penelitian. Paradigma penelitian dalam tesis ini digambarkan seperti di bawah ini:



Gambar 2.1: Paradigma Penelitian