

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data Penelitian

Pada bab paparan data ini peneliti akan memaparkan data-data yang diperoleh dari hasil penelitian di Sekolah Menengah Atas Luar Biasa At-Tanhid Pakel dan Sekolah Menengah Atas Luar Biasa Bintara Campurdarat Tulungagung yang terkait dengan fokus penelitian sebagaimana yang telah tercantum pada bab pertama. Paparan data penelitian adalah pengungkapan dan pemaparan data maupun temuan yang diperoleh dari hasil penelitian di lapangan baik dari hasil wawancara, observasi di lapangan maupun data-data yang berbentuk dokumentasi yang diperoleh peneliti. Dalam bab ini akan diuraikan data hasil penelitian yang berupa data penelitian dua situs, yaitu: a) paparan data dan temuan di SMALB At-Tanhid Pakel Tulungagung, b) paparan data dan temuan di SMALB Bintara Campurdarat Tulungagung, dan c) analisis data lintas situs.

1. Paparan Data di SMALB At-Tanhid

- a. Proses perencanaan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu sekolah.

Kepala sekolah dalam melakukan proses pengelolaan/manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikannya, memiliki kebijakan dan aturan yang berbeda. Dalam

pembahasan ini peneliti memperoleh data bahwa di SMALB At-Tanhid ini lembaga menentukan perencanaan awal sebelum menerima tenaga kerja yang akan masuk dan bekerja di lembaga tersebut.

Sebagaimana hasil pengamatan yang peneliti alami ketika awal masuk ke sekolah ini:

Peneliti mulai mengamati kegiatan guru dan staf yang ada disekolah. Ketika memasuki gedung sekolah, peneliti disambut baik oleh semua warga sekolah. Banyak wali murid yang menunggu putra-putrinya, peneliti mengucapkan salam dan disambut baik juga oleh para wali murid. Kemudian peneliti langsung ke kantor TU untuk memberikan surat izin penelitian, TU juga menyambut baik dan mengantarkan peneliti untuk bertemu dengan kepala sekolah. Kepala sekolah menyambut baik dan mengajak berbicara peneliti sebelum akhirnya peneliti juga melakukan wawancara terkait dengan manajemen sumber daya manusia yang ada di SMALB At-Tanhid.¹

Seperti pengalaman peneliti melalui hasil observasi, sekolah memiliki perencanaan yang matang sesuai dengan peraturan yang ditetapkan. Ada tahapan awal yang harus diikuti sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan oleh pihak sekolah. Sebelum melakukan penelitian, pihak sekolah akan meminta surat izin dan menanyakan terlebih dahulu kepada peneliti tujuan melakukan penelitian disekolah. Ini merupakan salah satu bentuk perencanaan yang ada disekolah untuk memperhatikan segala macam aspek yang ada disekolah. Begitu halnya ketika akan menentukan sumber daya

¹ O. KP, G, TK. SMALB At-Tanhid 17/04/2018. 07.30 WIB

manusia yang ada didalamnya. Perlu perencanaan yang matang dan tepat sasaran, karena akan mempengaruhi mutu sekolah kedepannya.

Perencanaan awal tersebut di mulai dari proses rekrutmen, seleksi, dan sampai akhirnya pada penempatan kerja. Hal tersebut sesuai dengan ungkapan dari Bapak Kepala Sekolah yakni Bapak AM:

Proses penerimaan tenaga kerja baik sebagai guru maupun tenaga administratif, harus memenuhi standar yang ditentukan oleh pihak lembaga pendidikan. Tidak semua pelamar akan langsung diterima, mengingat lembaga ini adalah lembaga sekolah luar biasa yang tentunya membutuhkan sumber daya manusia yang memadai dan memiliki *skill* dalam hal menangani anak berkebutuhan khusus. Untuk lulusan yang memiliki latar belakang S1 pendidikan luar biasa/psikologi tentunya akan lebih diutamakan. Dari hasil seleksi data yang masuk akan dipilih dan kemudian menerima tenaga kerja yang dapat diandalkan. Penempatan kinerja di lembaga juga disesuaikan dengan ketrampilan yang dimiliki SDM tersebut, karena tidak semua bisa menangani jenis ketunaan yang beragam.²

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah diatas, diketahui bahwa di SMALB At-Tanhid untuk proses perencanaan sumber daya manusia dilakukan dengan sungguh-sungguh. Artinya, sekolah juga merencanakan persyaratan yang harus di penuhi oleh calon pelamar kerja di sekolah tersebut. Persyaratan yang harus dipenuhi diantaranya yakni: lulusan minimal S1, memiliki ketrampilan khusus, komitmen tinggi dan lain-lain.

² W. AM. KP. SMALB At-Tanhid Pakel. 05/04/ 2018. 08.30-09.30 WIB

Dalam proses wawancara peneliti sekaligus melakukan pengamatan langsung kepada kepala sekolah sebagai berikut:

Ketika peneliti melakukan wawancara, kepala sekolah terlihat ramah dan sabar dalam menjawab setiap pertanyaan yang peneliti ajukan. Beliau terlihat tegas tetapi juga bijaksana. Suasana dikantor beliau terlihat sederhana akan tetapi terawat dengan baik.³

Dari penjelasan kepala sekolah SMALB At-Tanhid diatas, dapat diketahui bahwa lembaga tersebut memiliki perencanaan yang baik dalam menerima sumber daya manusia yang akan masuk dalam lembaga pendidikannya. Kepala sekolah juga menekankan bahwa seleksi, rekrutmen dan penempatan kinerja karyawan harus diperhatikan dari awal. Karena hal ini juga akan mempengaruhi kinerja lembaga tersebut untuk kedepannya.

Selain penjelasan dari kepala sekolah, peneliti juga mendapat informasi dari salah satu guru yang mengajar Pendidikan Agama Islam di sekolah tersebut. Guru tersebut merupakan lulusan S1 PAI (Pendidikan Agama Islam), beliau bernama Bapak M. Peneliti memperoleh seputar informasi pengalaman beliau sebelum masuk dalam lembaga tersebut, informasinya sebagai berikut:

Seperti pengalaman saya sebelumnya, proses masuk dalam lembaga ini. Dahulu yang paling saya ingat adalah pertanyaan tentang komitmen utama kenapa ingin bergabung dilembaga

³ O. AM. KP. SMALB At-Tanhid Pakel., 05/04/ 2018. 08.30-09.30 WIB

yang merupakan lembaga luar biasa. Karena lembaga ini tidak sama dengan lembaga lainnya, yang kita hadapi adalah anak-anak berkebutuhan khusus yang tentunya dalam mengajari pendidikan agama perlu ketrampilan lebih dalam agar dapat diserap oleh anak-anak tersebut. Itulah sedikit pengalaman saya ketika akan masuk di lembaga ini, ada seleksi sebelum akhirnya saya ditempatkan menjadi guru PAI di lembaga ini.⁴

Dari hasil wawancara yang peneliti peroleh, di lembaga ini sebelum menerima sumber daya manusia masuk kedalam lembaga, dilakukan perencanaan awal yakni mulai dari seleksi, rekrutmen sampai akhirnya mereka ditempatkan sesuai dengan ketrampilan masing-masing. Hal ini menurut kepala sekolah SMALB At-Tanhid menjadi hal penting untuk kemajuan dan kualitas sekolah kedepannya. Tidak semua pelamar dapat diterima, mereka harus memiliki komitmen juang yang tinggi untuk mendidik anak-anak berkebutuhan khusus.

Bapak AK juga menyampaikan, mengenai perencanaan sumber daya manusia sebagai berikut:

Berdasarkan pengalaman saya sendiri, proses perencanaan awal untuk tenaga kerja disini dimulai dengan adanya rekrutmen terlebih dahulu. Rekrutmen tidak langsung menarik siapa saja tetapi harus memenuhi criteria yang dibutuhkan dari pihak sekolah. Setelah itu ada seleksi dan juga wawancara dari kepala sekolah, sampai akhirnya ada penempatan kerja.⁵

⁴ W. M. G.P. SMALB At-Tanhid Pakel. 05/04/2018. 10.00-10.15 WIB

⁵ W. AK. GK. SMALB At-Tanhid pakel. 06.04/2018. 09.00 WIB

Data ini diperkuat oleh keterangan Waka Kurikulum, beliau menyampaikan:

Menjelang akhir tahun atau semester baru manajemen sekolah selalu mengkaji ulang data ketenagaan, apakah sudah sesuai dengan kinerja yang seharusnya. Apakah ada tenaga kerja yang ingin berhenti dan sebagainya. Jika dalam proses ini ditemukan ada hal yang tidak sesuai dengan tujuan dan visi misi sekolah, maka akan dilakukan evaluasi dan melakukan perencanaan awal yang lebih matang untuk ajaran baru kedepannya.⁶

Dalam wawancara selanjutnya beliau menjelaskan kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan sumber daya manusia:

Perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan di SLB ini yakni terlebih dahulu menganalisa kebutuhan guru seperti apa, pembagian kelas yang harus sesuai dengan kemampuan karena murid yang diajar memiliki jenis ketunaan yang berbeda, pengelompokan guru, pemerataan jam dan pembagian keahlian. Selanjutnya akan diadakan rekrutmen dan seleksi lebih lanjut.⁷

Dari hasil wawancara dengan waka kurikulum perencanaan tenaga kerja di SMALB At-Tanhid ini didasarkan pada evaluasi terlebih dahulu untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan manajemen sumber daya manusia yang sudah dijalankan saat ini. Apakah ada tenaga kerja yang berhenti atau tidak, apakah membutuhkan tenaga sumber daya manusia tambahan atau tidak dan lain sebagainya. Dalam perencanaan ini hal terpenting yakni adanya persiapan yang matang

⁶ W. H. WK. SMALB At-Tanhid Pakel.05/04/2018, 10.30-11.00 WIB

⁷ *Ibid.*,

sebelum melakukan rekrutmen dan seleksi untuk mendapat sumber daya manusia yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.

Untuk tenaga kependidikan, peneliti memperoleh informasi dari Bapak DVS, sebagai berikut:

Untuk perencanaan sumber daya manusia di mulai dari penerimaan tenaga kerja baru. Penerimaan tenaga kependidikan disekolah ini, dahulu saya dites terlebih dahulu bisa komputer atau tidak. Lalu ketrampilan saya apa saja, dan selain itu seleksi itu cukup detail. Karena selain harus mahir computer, tenaga kependidikan yang dibutuhkan sekolah juga harus mahir dalam berbagai hal, apalagi siswa-siswi yang ada disini adalah para anak-anak luar biasa.⁸

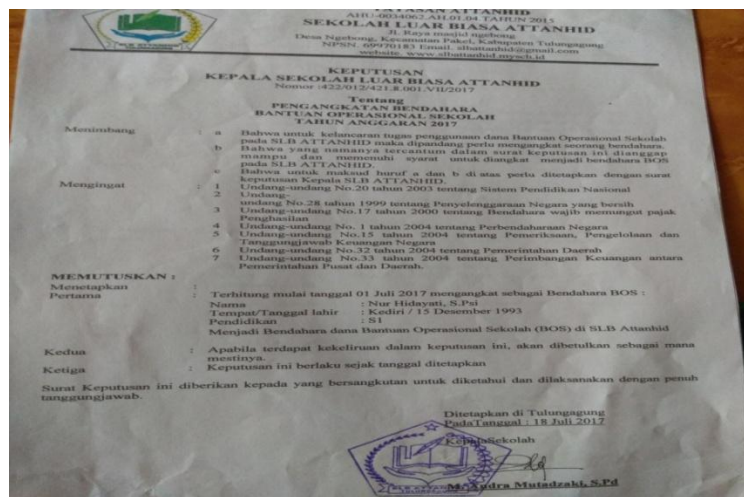
Hasil wawancara dengan bapak DVS menunjukkan bahwa perencanaan di sekolah ini dimulaidari awal penerimaan tenaga kerja. Ada tes yang harus diikuti oleh calon pelamar kerja, seperti tes komputer, tes ketrampilan dan yang paling utama adalah komitmen untuk bekerja dengan baik dan sungguh-sungguh.

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa di sekolah ini langkah awal dari perencanaan sumber daya manusia yakni menentukan terlebih dahulu syarat dan kualifikasi untuk dapat masuk menjadi tenaga kerja di SMALB At-Tanhid tersebut. Setelah menentukan kualifikasi, maka akan dilakukan rekrutmen. Hasil dari rekrutmen akan dilanjutkan pada tahap seleksi hingga akhirnya

⁸ W. DVS.T.K. SMALB At-Tanhid Pakel. 07/04/2018. 10.30-11.00 WIB

penempatan tenaga kerja sesuai dengan kualifikasi yang telah dipenuhinya. Untuk tahun berikutnya, sebelum melakukan perencanaan pihak sekolah melakukan evaluasi dalam hal manajemen sumber daya manusia. Setelah mendapatkan hasil data, jika membutuhkan tenaga kerja baru maka akan dilakukan rekrutmen dan seleksi. Untuk kualifikasi dalam rekrutmen dan seleksi memiliki persyaratan tersendiri seperti halnya lulusan S1, menguasai komputer, jika memiliki latar belakang pendidikan luar biasa/psikologi maka akan lebih diutamakan, dan persyaratan lainnya.

Seperti halnya bukti surat keterangan penempatan tenaga kerja di bawah ini:



Gambar 4.1: Surat Keputusan Tugas Kerja⁹

⁹D. SK. SMALB At-Tanhid. 07/04/2018. 10.30-11.00 WIB.

Hasil dokumentasi diatas menunjukkan bahwa pada perencanaan sumber daya manusia di SMALB At-Tanhid setelah melalui rekrutmen dan seleksi akan ditempatkan kerja sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Penempatan kerja disini dibuktikan dengan adanya surat keputusan dari pihak sekolah.

Gambar diatas menunjukkan bahwa, dalam sebuah lembaga pendidikan tentunya harus memiliki perencanaan yang matang sebelum akhirnya menerima sumber daya manusia baru untuk masuk kedalam sekolah. Karena sumber daya manusia adalah komponen utama bagi sekolah yang tentunya mempengaruhi mutu dari sekolah itu sendiri.

Untuk merencanakan sumber daya manusia yang akan bekerja di sekolah, SMALB At-Tanhid melakukan proses perencanaan dengan matang. Artinya disini pihak sekolah tidak langsung menerima siapa saja yang melamar untuk menjadi pegawai, harus memiliki kemampuan, ketrampilan dan kreativitas yang lebih baik.

Segala kegiatan jika memiliki perencanaan yang baik, untuk aplikasi dilapangan tentunya akan lebih mudah dan lebih terarah. Ada poin tambahan dalam menuju keberhasilan. Seperti halnya pengelolaan yang ada di SMALB At-Tanhid, pihak manajemen

sumber daya manusia melakukan serangkaian proses perencanaan terlebih dahulu hingga akhirnya menempatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan mampu bekerja sama meningkatkan mutu sekolah.

b. Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah

Pengembangan sumber daya manusia merupakan usaha terencana dari suatu organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan pegawai atau sumber daya yang ada. Kepala sekolah sebagai pemimpin didalam lembaga pendidikan memiliki peran penting untuk menggerakkan para anggotanya dalam melatih dan mengembangkan potensi yang ada dalam diri masing-masing individu. Seperti halnya dalam mengelola sumber daya manusia yang ada dalam sekolahnya. Setelah adanya proses penempatan tenaga kerja, langkah selanjutnya dalam manajemen sumber daya manusia adalah proses pengembangan sumber daya manusia yang ada dalam sekolah. Proses pengembangan ini dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti pelatihan baik pelatihan dalam lembaga maupun luar lembaga, memberikan tugas kerja, dan mengikut sertakan sumber daya manusia dalam berbagai macam ketrampilan.

Terkait pengembangan sumber daya manusia Bapak AM selaku kepala sekolah memberikan penjelasan sebagai berikut:

Dalam mengelola sumber daya manusia, saya sebagai kepala sekolah telah merencanakan beberapa hal untuk meningkatkan kemampuan guru dan teman-teman lain yang ada disekolah. Hal yang pasti yakni teman-teman guru setiap bulan mengikuti kegiatan kelompok kerja guru (KKG). Kegiatan KKG ini dilaksanakan setiap satu bulan sekali yang bertempat bergantian di seluruh sekolah luar biasa yang ada di Tulungagung. Kegiatan KKG ini diisi dengan berbagai panduan dan acuan yang harus dilakukan guru itu seperti apa. Saling bertukar pikiran mengenai tugas-tugas dan ketrampilan yang harus dimiliki guru itu seperti apa. Hal ini menurut saya menjadi salah satu kegiatan yang dapat mengembangkan potensi yang ada dalam diri. Bukan hanya guru lama guru baru juga saya anjurkan untuk mengikuti kegiatan bulanan ini.¹⁰

Kepala sekolah sebagai pengelola sumber daya manusia memberikan penjelasan bahwa untuk meningkatkan kemampuan para tenaga kerja disekolah, pihak sekolah memberikan program-program pengembangan ketrampilan. Mulai dari pelatihan, pengikutsertaan kelompok kerja guru sampai pada pemberian tugas kerja yang hasil akhirnya harus mampu menrapkan dengan baik dalam sekolah.

Selain pendapat dari kepala sekolah, peneliti juga mendapatkan informasi dari salah satu guru yakni Bapak AK mengenai program kegiatan kelompok guru, pendapat beliau seperti berikut :

Menurut saya kebijakan Bapak AM selaku kepala sekolah mengikut sertakan para guru dalam kegiatan kelompok kerja guru adalah suatu hal yang positif. Saya selaku guru yang

¹⁰ W. AM. K.P. SMALB At-Tanhid Pakel. 09/04/2018. 08.00 WIB.

megikuti kegiatan tersebut memiliki banyak tambahan pengetahuan menjadi guru yang baik seperti apa. Hal penting lain saya dapat bertukar pikiran dengan guru dari sekolah luar biasa lainnya dalam hal pengalaman mengajar anak-anak berkebutuhan khusus. Karena saya masih butuh banyak masukan dari orang-orang yang lebih berpengalaman menangani anak-anak berkebutuhan khusus tersebut.¹¹

Bapak M selaku salah satu guru merasa senang dan mendukung semua program-program yang di berikan dari sekolah. Selain dapat menambah wawasan dan ketrampilan, program tersebut sangat membantu para guru dalam berbagi pengalaman. Tidak hanya berbagi pengalaman dengan sesama guru di sekolah yang sama, melainkan dapat berbagi pengalaman dengan semua guru-guru sekolah luar biasa yang ada di Tulungagung.



Gambar 4.2: Kegiatan Pelatihan Dalam Kegiatan Kelompok Kerja Guru Sekolah Luar Biasa

¹¹ W. AK. GK. SMALB At-Tanhid Pakel. 10/04/2018. 10.00 WIB

Hal ini juga diperkuat oleh pendapat Bapak M, yaitu:

Pengembangan tenaga kerja disekolah ini diupayakan dari awal, yakni dari mulai diterima sampai proses kinerja disekolah saat ini. Sekolah mengikut sertakan para pendidik dan tenaga kependidikan dalam berbagai pelatihan, seperti pelatihan tentang motivasi kerja dan lain-lain.¹²

Berdasarkan uraian diatas, peneliti memperoleh informasi bahwasanya di SMALB At-Tanhid kepala sekolah mewajibkan para guru untuk mengikuti kegiatan kelompok kerja yang wajib diikuti setiap bulannya. Kegiatan ini menjadi sebuah wadah bagi para guru dalam mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya. Dengan kegiatan KKG tersebut para guru saling bertemu dan bertukar pikiran persoalan tugas kerja di sekolah masing-masing. Selain KKG sekolah juga memberikan pelatihan dan mnegikut sertakan seluruh sumber daya manusia yang ada didalmnya. Tentunya hal ini akan menjadi pengalaman berharga bagi guru untuk saling berbagi persoalan yang dihadapi di sekolah masing-masing.

Dalam wawancara selanjutnya kepala sekolah memberikan tambahan sebagai berikut:

Pelatihan merupakan hal penting yang harus diikuti oleh semua warga sekolah, karena sekolah ini merupakan lembaga baru tentunya masih sama-sama harus belajar dalam melaksanakan tugas maisng-masing disekolah. Menyesuaikan diri dengan peraturan-peraturan sekolah, dan pelatihan ini diharapkan dapat

¹² W. M. GP. SMALB At-Tanhid Pakel 10/04/2018. 11.00 WIB

meningkatkan pengetahuan dan dapat sama-sama bekerja secara professional.¹³

Ibu HA selaku waka kurikulum juga memberikan penjelasan, sebagai berikut:

Ada banyak program-program yang dirancang oleh tim manajemen sekolah guna meningkatkan kemampuan para pegawai disekolah. Tidak hanya guru tetapi juga operator sekolah, komite sekolah, para wali murid juga diberikan program-program khusus untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan mereka. Program yang sudah terlaksana, pelatihan, seminar, kelompok kerja guru, pengajian rutin. Program-program yang sudah terlaksana selama ini, sudah cukup membantu para tenaga kerja yang ada disekolah.¹⁴

Selain meningkatkan kualitas guru melalui pelatihan dan kelompok kerja di SMALB At-Tanhid ini tenaga kependidikan yang disekolah biasa disebut operator sekolah juga diikutsertakan dalam pelatihan, seperti pelatihan komputer dan mengikuti perkumpulan operator sekolah luar biasa di seluruh Tulungagung. Hal ini diungkapkan langsung oleh Bapak AM:

Meski sekolah ini tergolong sekolah baru, saya sebagai kepala sekolah berusaha memaksimalkan segala hal yang ada dalam sekolah, termasuk SDM yang ada disekolah. Selain guru yang saya wajibkan mengikuti pelatihan dan KKG, operator sekolah juga sayaikutkan pelatihan komputer dan saya anjurkan dia untuk mengikuti perkumpulan seluruh operator SLB yang ada di Tulungagung, agar dia bisa lebih banyak belajar dengan sekolah-sekolah yang lebih dahulu berdiri dan berkembang. Selain pelatihan, operator juga lebih banyak mendapatkan tugas kerja diluar sekolah untuk mengikuti berbagai program

¹³ W. AM. K.P. SMALB At-Tanhid Pakel. 09/05/2018. 08.00 WIB

¹⁴ W. HA. WK. SMALB At-Tanhid Pakel. 05/05/2018. 09.00 WIB

baru yang harus diterapkan di sekolah. Apalagi sekarang sudah menggunakan kurikulum K-13.¹⁵

Bapak DVS membenarkan hal tersebut, selaku tenaga kependidikan yang ada disekolah:

Sekolah selain memberikan program pengembangan kepada para guru, saya selaku tenaga kependidikan juga diikutsertakan dalam pelatihan komputer. Selain itu saya juga sering ditugas kerjakan untuk mengikuti seminar dan pelatihan yang berkaitan dengan teknis sekolah. Dari pengalaman-pengalaman tersebut saya lebih banyak belajar dan sedikit banyak memiliki pengalaman tambahan dalam hal operator seputar sekolah.¹⁶



Gambar 4.3: Operator sekolah mengikuti pelatihan

Semua sumber daya manusia yang ada disekolah memang memiliki tugas masing-masing, dan semua tugas yang mereka lakukan adalah tugas penting dari sekolah yang sama-sama menjadi pijakan untuk menjadikan sekolah tersebut lebih berkualitas. Untuk itu semua

¹⁵ *Ibid.*,

¹⁶ W. DVS. TK. SMALB At-Tanhid Pakel. 10/05/2018. 10.00 WIB

sumber daya manusia yang ada disekolah harus tetap diperhatikan. Menyadari akan hal itu, kepala sekolah tidak hanya memperhatikan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, beliau juga memperhatikan para wali murid dengan memberikan kegiatan tambahan yakni pengajian. Hal ini beliau sampaikan sebagai berikut:

Sebagai kepala sekolah saya menyadari bahwa sekolah ini merupakan sekolah baru, saya harus memiliki perencanaan yang baik agar berbeda dengan sekolah lainnya. Karena sekolah lain sudah lebih dahulu berkembang, untuk itu saya memaksimalkan segala sumber daya manusia yang ada disekolah. Selain para tenaga kerja, saya juga memiliki program khusus bagi para wali murid, agar mereka juga memiliki pengetahuan tambahan yang lebih baik. Jadi, selain mengantar anak-anak sekolah, mereka juga akan mendapat tambahan ilmu khusus, terutama agama. Kegiatan ini saya berlakukan 2 kali dalam sebulan.¹⁷



Gambar 4.4: Kegiatan pengajian rutin 2 minggu sekali

¹⁷ W, A.M, K.P, SMALB At-tanhid Pakel. 09/05/2018. 08.00 WIB

Berdasarkan hasil observasi peneliti dilapangan yakni sebagai berikut:

Kegiatan pengembangan sumber daya manusia di sekolah ini, tidak hanya bagi para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Ada program pengembangan juga bagi para wali murid. Peneliti melihat secara langsung kegiatan pengembangan bagi para wali murid yakni pengajian. Pengajian di lakukan di masjid depan sekolah, dengan seorang ustadz. Para wali murid terlihat antusias dan senang ketika mengikuti pengajian. Mereka terlihat semangat dengan membawa kitab yang akan di kajikan. Ustadz yang mengajarkan juga terlihat senang dan sabar mengajarkan pengajian kepada para wali murid.¹⁸

Proses pengembangan sumber daya manusia tidaklah mudah, memang membutuhkan pelatihan agar mereka memiliki kemampuan lebih untuk bekal sehari-hari. Untuk itulah kepala sekolah SMALB At-tanhid ini memperhatikan semua individu yang bergabung di lembaga pendidikan, bukan hanya peserta didik wali murid juga membutuhkan kegiatan tambahan seperti halnya pengajian agar tidak jenuh dalam menunggu anak-anak mereka bersekolah. Selain itu mereka juga akan dapat mendidik putra-putrinya selepas pulang dari sekolah dengan kemampuan yang dimilikinya. Karena waktu peserta didik akan lebih banyak di habiskan di rumah dari pada disekolah.

Ibu S selaku komite sekolah juga menjelaskan sebagai berikut:

¹⁸ O. WM. SMALB At-Tanhid. 09/05/2018.08.00 WIB

Saya selaku komite sekolah, perwakilan dari para wali murid cukup senang dengan sekolah ini. Selain memperhatikan para siswa, sekolah juga memperhatikan kami para wali murid, dengan memberikan program-program khusus yang sangat bermanfaat, seperti mengaji, menyediakan wadah untuk ketrampilan kami ketika menunggu anak-anak disekolah.¹⁹

Berdasarkan hasil paparan data diatas, pihak sekolah At-tanhid terus melakukan upaya pengembangan untuk meningkatkan mutu sekolah. Dengan adanya apresiasi baik dari banyak pihak, tentunya akan terus memberikan citra baik dan tentunya dapat meningkatkan mutu dari sekolah itu sendiri.

Program pengembangan yang dilakukan sekolah, tidak hanya berfokus pada guru dan tenaga kependidikan, melainkan juga melibatkan komite sekolah dan para wali murid. Sekolah berusaha mengembangkan segala potensi yang ada dalam diri masing-masing individu sekolah. Untuk itulah sekolah memberikan pelatihan, kegiatan bulanan, pengajian, dan lain-lain. Tujuan utama dari pengembangan sumber daya manusia ini tidak lain untuk meningkatkan mutu sekolah. Sekolah berupaya untuk terus berbenah diri dalam menghadapi tantangan global saat ini. Lewat pengembangan sumber daya manusia yang sudah di atur oleh sekolah adalah salah satu cara sekolah meningkatkan mutu sekolah, agar dapat mendapat prioritas utama dari masyarakat.

¹⁹ W. S. K.S. SMALB At-Tanhid. 10/05/2018.09.30 WIB

c. Pembinaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah

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. Salah satu hal yang perlu dilakukan yakni membina hubungan kerja yang baik dan efektif dengan seluruh personalia yang ada disekolah maupun luar sekolah. Karean hubungan kerja yang baik akan mempengaruhi kinerja seseorang di lembaga tersebut. Kenyamanan menjadi hal penting bagi seseorang dalam bekerja, untuk itu pembinaan hubungan kerja ini menjadi hal penting dalam manajemen sumber daya manusia. Peneliti mencoba menggali informasi mengenai hubungan kerja yang ada di sekolah ini melalui kepala sekolah, guru dan juga komite sekolah.

Peneliti melakukan pengamatan secara langsung bagaimana pembinaan hubungan kerja yang ada disekolah ini, sebagai berikut:

Pada awal masuk ke sekolah ini untuk melakukan penelitian sudah ada sambutan baik dari pihak sekolah. Semua warga sekolah terlihat ramah dan baik kepada peneliti. Lalu ketika peneliti memperkenalkan diri semua warga sekolah antusias untuk memberikan pertanyaan. Ada sambutan dan respon positif dari sekolah. Peneliti terus mengamati semua kegiatan yang ada disekolah. Peneliti melihat ada kerja sama yang baik antara satu guru dengan yang lainnya. Ketika kesulitan dalam menghadapi murid, guru terlihat saling curhat dan berbagi solusi. Yang menjadi pemandangan awal yang positif bagi peneliti adalah ketika sebelum masuk sekolah semua guru akan

berjabat tangan dengan semua wali murid yang sudah ada disekolah untuk mengatarkan anaknya. Selain kepada wali murid, sesama guru dan juga para murid diwajibkan untuk berjabat tangan dan saling memberikan salam. Seperti yang peneliti amati, ada interaksi yang baik antar satu individu dan individu yang lain di dalam sekolah ini.²⁰

Berdasarkan pengamatan peneliti diatas, dapat diketahui bahwa ada pembinaan hubungan kerja yang cukup baik di sekolah ini. Semua warga sekolah saling menyapa, ramah dan juga tidak berat hati untuk menolong satu sama lain. Bapak Kepala sekolah memberikan pernyataan perihal pembinaan hubungan kerja di sekolah sebagai berikut:

Untuk persoalan pembinaan hubungan kerja sendiri, saya disini mencoba bersikap netral. Artinya saya tidak membuat jarak antara teman-teman yang lain. Ketika saya disekolah memang menjadi pemimpin mereka, tetapi diluar saya menempatkan diri sebagai teman mereka. Para personalia yang ada disekolah bebas untuk berbagai semua persoalan, bagi saya kondisi seperti ini lebih nyaman dibandingkan saya harus selalu disegani dan dihormati layaknya atasan mereka. Tetapi tentunya mereka juga mengerti batas-batas tertentu ketika berada di lembaga seperti apa. Proses awal yang saya lakukan adalah membuat mereka nyaman dan akhirnya dapat terbuka tentang semua permasalahan yang mereka alami.²¹

Berdasarkan penuturan dari bapak kepala sekolah tersebut, sebagai peneliti saya menangkap hal bahwa dalam lembaga ini kepala sekolah berusaha menghilangkan batasan antara atasan dan bawahan. Meski menghilangkan batasan tersebut, beliau tetap memperhatikan

²⁰ O. WS. SMALB At-Tanhid. 11/04/ 2018. 07.00 WIB

²¹ W. AM. KP. SMALB At-Tanhid. 11/05/ 2018. 10.00 WIB

hak-hak tenaga kerja yang ada disekolah. Menciptakan kenyamanan dalam suatu hubungan kerja adalah hal yang penting, karena dengan adanya kenyamanan bekerja semakin tenang, damai dan tidak merasa tertekan. Meski banyak tuntutan, tetapi akan terasa ringan dengan adanya hubungan yang efektif antar sesama tenaga kerja.

Bapak M juga memberikan penjelasan sebagai berikut:

Kalau masalah menjalin hubungan kerja disekolah ini saya merasakan baik dan nyaman. Bisa saling menghargai, saling bertanggung jawab satu sama lain, dan saling membantu jika satu sama lain memiliki masalah. Sistem disekolah ini saya merasakan cukup baik dalam membina hubungan kerja.

Bapak M berpendapat bahwa menjalin hubungan kerja adalah hal penting. Karena setiap hari kita bekerja dengan orang yang sama, kenyamanan tentunya menjadi hal yang sangat penting. Untuk itulah dalam manajemen sumber daya manusia pembinaan hubungan kerja yang baik menjadi hal prioritas.

Hal ini diperkuat oleh pendapat bapak AK, yakni:

Untuk pembinaan hubungan kerja cukup baik di sekolah ini mbak. Semua warga sekolah wajib berjabat tangan sebelum masuk sekolah, baik dengan sesama guru maupun dengan wali murid dan para siswa. Selain itu sesama rekan kerja saling membantu dan memiliki solidaritas tinggi. Bisa menempatkan diri masing-masing dalam segala situasi. Jika waktunya guyonan ya guyonan, jika waktunya serius harus bisa serius.

Pembinaan hubungan kerja di SMALB At-Tanhid ini cukup baik menurut bapak AK. Karena setiap individu menyadari pentingnya saling menyapa, saling silaturahmi dan juga saling menghargai satu sama lain. Setiap guru yang datang saling salam dan berjabat tangan, ini akan menjadi contoh positif bagi para siswa yang ada disekolah. apalagi para siswa berkubutahan khusus ini lebih dapat merangsang kegiatan yang langsung terlihat oleh mata dari pada materi semata.

Ibu HA selaku waka kurikulum juga menjelaskan:

Pembinaan yang dilakukan sekolah merupakan salah satu program utama. Dengan membina hubungan kerja yang baik maka akan tercipta suasana nyaman disekolah. Selain pembinaan hubungan kerja, pembinaan kualitas sumber daya manusia juga terus ditingkatkan dengan berbagai pengembangan program-program sekolah yang ada saat ini.²²

Hal ini diperkuat oleh pendapat bapak DVS, sebagai berikut:

Meski saya bukan guru disini, saya merasa nyaman bekerja dilingkungan sekolah ini. Sebagai tenaga kependidikan, saya merasa tidak ada batasan yang khusus anatar sesama tenaga kerja disekolah, semua berusaha menjalin hubungan baik dan saling membantu satu sama lain.²³

Selain menjalin hubungan baik dengan sesama tenaga kerja lembaga SMALB At-Tanhid juga membangun hubungan baik dengan warga sekitar sekolah. Salah satu contoh yang peneliti lihat, ketika hari jumat para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan ikut

²² W. HA. WK. SMALB At-Tanhid. 12/05/ 2018. 11.00 WIB

²³ W. DVS. TK. SMALB At-Tanhid. 12/05/ 2018. 12.00 WIB

membersihkan masjid yang ada di sebelah sekolah. Hal ini di perkuat dengan gambaran foto dibawah:



Gambar 4.5: Kegiatan Pembersihan Masjid

Mengelola sumber daya manusia yang ada disekolah secara baik, tentunya kedepan akan mempengaruhi mutu dari sekolah tersebut. Tujuan utama dari sebuah lembaga pendidikan tentunya berorientasi pada peningkatan mutu/kualitas dari lembaga tersebut. Untuk itu setiap lembaga tentunya memiliki program-program dan rencana untuk mewujudkan hal tersebut. Dengan adanya pembinaan hubungan kerja yang baik akan menjadi awal positif mencapai tujuan sebuah lembaga meningkatkan kualitas lembaganya. Karena semua personalia yang ada disekolah merasa nyaman dan selalu merasa positif dalam bekerja. Selain menjalin hubungan baik dengan warga sekitar kepala sekolah juga mengatakan:

Pembinaan hubungan kerja disekolah ini tidak hanya sebatas antar guru atau masyarakat sekitar, tetapi saya juga memberikan program khusus yakni menggerakkan teman-teman untuk berhubungan baik dengan semua wali murid. Kegiatan wajib sebelum masuk sekolah yakni bersalaman dengan para wali murid yang mengantar putra-putrinya sekolah. Ketika dapat menjalin hubungan yang baik, semua akan terasa menjadi keluarga. Pogram besar yang dapat saya dan teman-teman lakukan kemarin waktu libur semester ganjil, yakni melakukan *home visit*/kunjungan kerumah siswa. Alasan saya menjalankan program ini, untuk lebih dekat dengan siswa dan wali murid. Selain itu juga membangun hubungan baik dan nilai tambahnya yakni dapat sekaligus melakukan asesmen bagaimana kehidupan mereka di rumah.²⁴

Menurut komite sekolah yakni perwakilan dari seluruh wali murid SMALB At-Tanhid ibu S mengungkapkan:

Kulo sama temen-temen wali murid merasa senang mbak dengan program yang ada disekolah. Ada pengajian, ada ketrampilan, dan kalau masalah kunjungan kerumah memang kemarin pihak sekolah dating berkunjung ke rumah kami. Kami merasa senang sekali karena bapak/ibu guru berkenan main ke rumah. Meski jauh dan keadaan rumah yang biasa-biasa saja. Kami merasa menjadi sebuah keluarga semuanya.²⁵



Gambar 4.6: Kegiatan kujungan ke rumah siswa dan salah satu wali murid

²⁴ W. AM. KP. SMALB At-Tanhid 13/05/2018. 11.00 WIB

²⁵ W. S. KS. SMALB At-Tanhid 13/05/2018. 09.30 WIB

Dari pendapat-pendapat diatas dapat diketahui bahwa pihak sekolah berusaha membangun hubungan efektif dengan semua pihak yang terkait dengan sekolah mulai dari guru, tenaga kependidikan, wali murid, dan masyarakat sekitar sekolah. Dalam sebuah organisasi hubungan baik antar sesame merupakan hal utama. Kinerja dari sekolah itu sendiri akan lebih nyaman ketika satu sama lain dapat membina hubungan kerja yang kondusif. Tidak jarang kasus diluar banyak sekolah yang terpecah belah karena antar sesame warga sekolah tidak dapat hidup rukun, damai dan saling gotong-royong. Apalagi sekolah luar biasa, dimana didalamnya berisi anak-anak luar biasa, yang harus mendapat perhatian lebih dalam. Jika satu sama lain warga sekolah dapat saling bekerja sama dengan baik tentunya akan memberikan suasana kondusif dalam sekolah dan memberikan kenyamanan dalam bekerja. Ketika seseorang nyaman dalam bekerja, untuk meningkatkan mutu sekolah semakin mudah.

d. Evaluasi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah

Fungsi terakhir dalam manajemen sumber daya manusia yakni melakukan evaluasi yang meliputi penilaian kinerja dan adanya tindak lanjut yang dapat berupa pemberian kompensasi. Evaluasi menjadi hal penting dalam manajemen sumber daya manusia karena dengan adanya evaluasi maka pihak lembaga akan mengetahui perkembangan

dan kemajuan sumber daya manusia yang ada dilembaga. Evaluasi dilakukan dengan bentuk penilain kinerja. Penilaian kinerja disini tidak hanya menilai tetapi juga memperbaiki kinerja. Untuk itu tentunya ada beberapa langkah yang harus dilakukan sekolah dalam melakukan penilain kinerja. Hal ini juga diungkapkan oleh Bapak AM sebagai berikut:

Untuk persoalan evaluasi, saya memberikan kebijakan yakni dengan mengadakan rapat tiap bulan, tiap akhir semester untuk mengetahui perkembangan masing-masing guru dan peserta didik yang di ajar. Karena siswa-siswi disini merupakan anak berkebutuhan khusus saya biasanya melakukan pengecekan langsung kedalam kelas, perkembangan harus di pantau secara intensif untuk melihat kemajuan yang dicapai. Selain membahas persoalan peserta didik, saya juga membebaskan teman-teman guru dan operator untuk menyampaikan keluhan kesah seputar sekolah. Selain rapat, saya juga melihat kinerja mereka melalui absen daftar hadir dan tugas pokok mereka. Seperti mempersiapkan rencana program pembelajaran(RPP), datang ke sekolah tepat waktu atau tidak, dan hal-hal lain. Karena hal ini akan menjadi bahan data untuk terus meningkatkan kualitas dari sumber daya manusia, yang tentunya akan mempengaruhi kualitas sekolah. Jika kinerja mereka baik, tentunya pihak sekolah akan memberikan kompensasi yang sesuai.²⁶

Evaluasi yang dilakukan berupa rapat bulanan, semester dan juga pengecekan daftar hadir guru dan pegawai. Selain kegiatan tersebut kepala sekolah juga melakukan pengecekan terhadap tugas pokok seperti rencana pembelajaran, pengecekan ke dalam kelas-kelas saat berlangsungnya kegiatan belajar mengajar.

²⁶ W & O. AM. SMALB At-Tanhid. 13/04/2018. 11.00 WIB

Bapak M memberikan penjelasan mengenai evaluasi, sebagai berikut:

Untuk evaluasi biasanya sekolah mengadakan rapat setiap bulan. Jadi semua warga sekolah dapat menyampaikan semua aspirasinya. Selain setiap bulan biasanya tahunan, setahu saya biasanya kepala sekolah juga rajin melihat daftar hadir guru dan dokumen yang bersangkutan dengan tugas para guru yang ada disekolah.²⁷

Menurut pendapat Bapak M evaluasi yang dilakukan oleh pihak sekolah biasanya rutin di lakukan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah mengecek daftar hadir semua pegawai yang ada disekolah. Selain itu kepala sekolah juga rajin mengadakan rapat kerja untuk seluruh pegawai yang ada disekolah.

Selanjutnya, bapak AK juga menuturkan:

Untuk evaluasi biasanya dilaksanakan melalui rapat bulanan, semester, maupun tahunan mbak. Selain itu kepala sekolah juga melakukan supervise untuk mengevaluasi tenaga kerja yang ada disekolah. selain itu kepala sekolah juga sering keliling kelas-kelas untuk mengecek langsung keadaan di kelas.²⁸

Hal ini diperkuat dengan pendapat Bapak DVS, sebagai berikut:

Untuk evaluasi di sekolah ini biasanya kepala sekolah akan memerintahkan saya membuat surat edaran adanya rapat bulanan, tahunan, semesteran. Selain itu kegiatan wajib yang harus saya lakukan adalah merekap semua absensi hadir para pegawai, rekap modul pembelajaran para guru sudah

²⁷ W. M. GP. SMALB At-Tanhid. 05/04/2018. 09.30 WIB

²⁸ W. AK. GK. SMALB At-Tanhid. 10/04/2018. 09.30 WIB

dipersiapkan apa belum, jika belum saya bertugas membantu mengingatkan. Selain pengecekan data-data, saya juga biasa melihat kepala sekolah terjun langsung kedalam kelas-kelas untuk melihat proses belajar mengajar.²⁹

Tenaga kependidikan disekolah ini memiliki tugas penting ketika adanya evaluasi, yakni merekap semua data-data para pegawai, seperti halnya daftar hadir, modul pembelajaran guru dan juga rancangan pembelajaran guru sudah dipersiapkan dengan baik apa belum.

Ibu HA juga berpendapat sebagai berikut:

Untuk evaluasi sekolah akan mengecek dan menilai secara menyeluruh semua tugas kerja dan kinerja sumber daya manusia yang ada disekolah. Tidak hanya guru, tetapi tenaga kependidikan, perkembangan siswa, komite sekolah seperti apa dalam melaksanakan program-program dari sekolah. Karena selain dari pihak sekolah sendiri, akan ada penilain langsung dari pihak dinas pendidikan, untuk itulah sekolah selalu rutin melakukan rapat bulanan. Rapat bulanan ini biasanya akan membahas segala macam hal yang perlu dibenahi dari sekolah. Selain itu biasanya permasalahan yang ada di musyawarhkan untuk di carikan solusi pemecahan dari masalah tersebut. Hasil evaluasi akan menjadi bahan data penting untuk pengembangan manajemen sumber daya manusia kedepannya.³⁰

²⁹ W. DVS. TK. SMALB At-Tanhid, 14/05/2018.11.00 WIB.

³⁰ W. NH. WK. SMALB At-Tanhid, 15/05/2018.10.00 WIB

Hal ini diperkuat dengan gambar dokumentasi dibawah ini:



Gambar 4.7: Kegiatan Evaluasi

Seperti terlihat dari hasil dokumentasi, sekolah melakukan evaluasi melalui rapat. Rapat menjadi salah satu cara evaluasi yang dilakukan oleh pihak sekolah. Dengan adanya kegiatan rapat ini, semua warga sekolah dapat berkumpul menjadi satu dan bebas mengungkapkan segala macam permasalahan yang dihadapi ketika disekolah.

Selain pendapat narasumber diatas, peneliti juga mengamati secara langsung kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh sekolah yakni kegiatan rapat bulanan. Berdasarkan hasil observasi peneliti sebagai berikut:

Peneliti mengamati secara langsung kegiatan rapat bulanan yang dilakukan oleh pihak sekolah pada bulan Mei 2018. Semua warga sekolah berkumpul jadi satu di ruang kantor.

Kepala sekolah terlihat memimpin jalannya rapat dengan suasana tenang tanpa ketegangan. Semua warga sekolah terlihat duduk saling berhadapan dan mendengarkan kepala sekolah secara seksama. Rapat bulanan dilaksanakan untuk membahas semua kinerja yang ada disekolah dan apa saja yang dikeluh kesahkan. Suasana rapat terlihat kondusif dan semua warga sekolah mendengarkan dengan baik. Ketika ada yang bermain HP kepala sekolah langsung terlihat menegur dengan secara ramah dan bijak.³¹

Peneliti menangkap dari penjelasan diatas, evaluasi disekolah dilakukan dengan adanya rapat bulanan, semester dan tahunan. Rapat disini membahas semua hal yang berkaitan dengan tugas kerja, dan program-program yang ada disekolah. Hasil evaluasi ini akan menjadi bahan data untuk perbaikan kedepannya. Selain bahan perbaikan, hasil evaluasi akan menjadi bahan tindak lanjut pada masing-masing sumber daya manusia, seperti pemberian kompensasi dan lain-lain.

Evaluasi menjadi bagian penting dari manajemen, karena dengan adanya evaluasi akan menemukan titik balik dari semua perencanaan yang di lakukan oleh pihak sekolah. Ketika ada yang kurang dapat diperbaiki, yang sudah bagus di pertahankan dan akan dikembangkan lebih baik lagi. Untuk itulah pentingnya sebuah penilaian menjadi salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia.

³¹ O. WS. SMALB At-Tanhid. 30/05/2018. 12.00 WIB

2. Paparan Data di SMALB Bintara

- a. Proses perencanaan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu sekolah.

Pada proses perencanaan awal, sekolah ini melakukan proses rekrutmen dengan prinsip profesionalisme. Hal ini diungkapkan oleh Bapak MN selaku kepala sekolah:

Proses rekrutmen menurut saya adalah hal penting, karena menjadi dasar awal untuk kegiatan yang akan dilaksanakan di sekolah kedepannya. Sebelum melakukan rekrutmen tentunya saya akan menentukan terlebih dahulu pekerjaan yang kosong dan tentunya harus sesuai dengan kriteria tersebut. Bagi saya untuk mengajar disini lebih mengutamakan ketrampilan dari pada mereka hanya memiliki pengetahuan tapi tidak bisa mengaplikasikan. Syarat utama tentunya lulusan S1, dengan program PLB(pendidikan luar biasa) akan lebih diutamakan. Proses seleksi dan rekrutmen terbuka untuk umum, siapa saja bisa datang untuk melamar. Setelah ada tenaga yang sesuai tentunya akan saya tempatkan dengan posisi dan criteria yang sesuai dengan potensi yang dimiliki. Tidak banyak orang yang berminat melamar di sekolah luar biasa, mungkin mereka berpikir sulit dalam mengajar. Untuk itu tidak banyak seleksi yang harus dilakukan, mungkin nanti kedepannya pihak sekolah akan lebih memperhatikan dalam pengembangan potensi.³²

Pendapat Bapak MN tersebut memberikan gambaran bahwa tidak banyak sumber daya manusia yang ingin dan mau berkecimpung dalam dunia pendidikan luar biasa. Kecuali orang tersebut siap dan mau untuk dibimbing. Selain memiliki pengetahuan tentang anak

³² W. MN. KP. SMALB Bintara. 16/04/ 2018. 12.30 WIB.

berkebutuhan khusus hal penting dalam mengajar di sekolah luar biasa adalah ketrampilan.

Selain melakukan wawancara peneliti juga melakukan pengamatan secara langsung, sebagai berikut:

Ketika di wawancara kepala sekolah terlihat santai, ramah dan juga baik dalam memberikan jawaban seputar manajemen sumber daya manusia. Kepala sekolah memberikan jawaban yang mudah di mengerti dengan ekspresi senang dan selalu tersenyum tipis. Meski sebagai kepala sekolah beliau tidak terlihat menguasai akan tetapi lebih terlihat merangkul bawahannya dengan baik. Beliau menjelaskan proses kegiatan yang ada di sekolah selalu melalui perencanaan terlebih dahulu. Meski peneliti bertanya dengan diulang-ulang, beliau tetap menjawab dengan sabar dan di sertai senyum tipis. Suasana di ruang kantor saat itu sepi hanya peneliti dan juga bapak kepala sekolah.³³

Berdasarkan hasil observasi diatas, peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa: kepala sekolah memberikan sambutan baik kepada peneliti. Beliau memberikan penjelasan yang detail dan runtut yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia yang ada di sekolah. Dalam proses manajemen sumber daya manusia, langkah awal yang dilakukan oleh pihak sekolah yakni melaksanakan perencanaan sumber daya manusia. Setiap kegiatan yang ada di sekolah dilaksanakan berdasarkan perencanaan terlebih dahulu. Salah satu contoh yakni melakukan perencanaan dalam menentukan sumber daya manusia yang akan masuk menjadi bagian dari sekolah. Hal ini di

³³ O. MN. KP. SMALB Bintara 16/04/ 2018. 12.30 WIB.

ungkapkan oleh salah satu guru yang sudah 3 tahun mengajar di sekolah ini:

Saya Novi sudah 3 tahun mengajar di SLB ini. Dahulu saya ketika melamar disini melewati proses rekrutmen terlebih dahulu, lalu dilakukan seleksi. Pengalaman saya dahulu melamar kerja disini belum memiliki wawasan tentang sekolah luar biasa itu seperti apa. Karena saya bukan lulusan dari pendidikan luar biasa. Awalnya merasa sulit, tapi seiring berjalanya waktu saya dapat belajar dan berkembang dengan dorongan dari semua pihak yang ada disekolah. Ketrampilan yang lebih penting dalam mengajar anak-anak berkebutuhan khusus agar mereka dapat mandiri ketika hidup di masyarakat.³⁴

Ketrampilan memegang peran penting dalam proses awal masuk dalam sebuah lembaga pendidikan khusus. Berdasarkan pendapat Ibu NV diatas jelas terlihat bahwa proses seleksi, rekrutmen dan penempatan keja di sekolah ini akan lebih mengutamakan sumber daya manusia yang memiliki ketrampilan lebih dalam mengelola anak-anak berkebutuhan khusus yang harus mendapatkan perhatian lebih.

Hal ini sesuai dengan pendapat Bapak TM, sebagai berikut:

Proses masuk di sekolah luar biasa ini memiliki kriteria tersendiri bagi para calon pelamar. Karena tenaga kerja yang dibutuhkan oleh harus memenuhi kriteria dari kebutuhan tersebut. Untuk itu sekolah memiliki perencanaan terlebih dahulu sebelum melakukan rekrutmen pegawai.³⁵

³⁴ W. NV. GK. SMALB Bintara 16/04/ 2018. 14.30 WIB.

³⁵ W. TM. WK. SMALB Bintara, 03/05/2018, 14.00 WIB

Bapak TM mengungkapkan bahwa, pihak sekolah melakukan perencanaan untuk sumber daya manusia guna mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kriteria dan sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Ibu IS selaku waka kurikulum juga memberikan penjelasan sebagai berikut:

Perencanaan sumber daya manusai disekolah ini untuk SDM yang akan masuk harus melalui seleksi yang sudah ditentukan oleh pihak sekolah. Penentuan ini mengacu pada hasil dari evaluasi setiap tahunnya.³⁶

Berdasarkan hasil observasi kepada Ibu IS, sebagai berikut:

Ibu IS ketika melakukan wawancara terlihat ramah kepada peneliti. Beliau juga menunjukkan dokumen-dokumen yang berisi tentang tenaga kerja yang ada disekolah ini. Beliau terlihat cakap dalam menjawab semua pertanyaan dari peneliti.³⁷

Dalam hal perencanaan tenaga kependidikan yakni bapak ES memberikan informasi sebagai berikut:

Pada evaluasi akhir tahun pelajaran, kita melihat guru dan pegawai yang ada, apakah ada yang berhenti, mutasi dan sebagainya. Kemudian sekolah melakukan analisa apa yang harus dipersiapkan untuk kedepan. Sedangkan untuk program kerja sendiri, kita melihat terlebih dahulu program kerja tahun lalu. Dari fakta yang ada, maka akan dilakukan perbaikan.³⁸

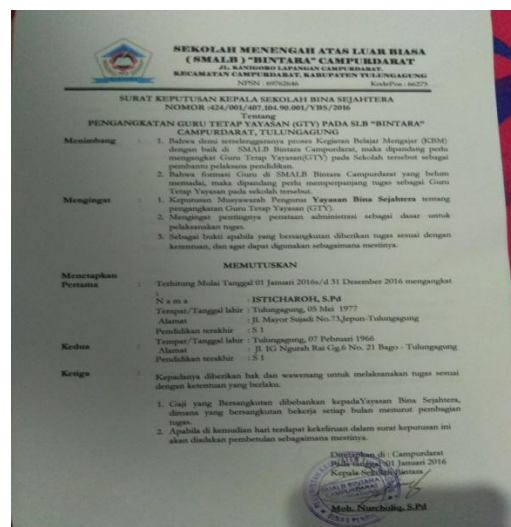
³⁶ W. IS. WK. SMALB Bintara. 18/04/2018. 14.00 WIB

³⁷ O. IS. WK. SMALB Bintara. 18/04/2018. 14.00 WIB

³⁸ W. ES. TK. SMALB Bintara. 17/04/2018. 14.00 WIB

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa perencanaan tenaga baru didasarkan pada hasil evaluasi dan analisis kebutuhan ketenagaan yang dilakukan oleh tim manajemen sekolah. Selain pengadaan tenaga kerja, untuk program pendidikan lebih mengacu pada program tahun lalu dan melakukan perbaikan lebih dalam untuk kedepannya.

Perencanaan ini juga memiliki pengaruh penting dalam proses manajemen sumber daya manusia. Dengan adanya perencanaan sumber daya manusia akan lebih mengetahui kemampuan diri sendiri sebelum menduduki jabatan masing-masing. Untuk penempatan kerja dilaksanakan setelah melalui proses seleksi. Hal ini di perkuat dengan adanya dokumentasi di bawah ini:



Gambar 4.8: Surat Keputusan Kerja

Gambar diatas menunjukkan sebuah surat keterangan kerja dari sekolah milik salah satu pegawai. Pihak sekolah akan memberikan surat keterangan kerja yang berisi segala ketentuan yang sudah direncanakan oleh pihak sekolah. Jadi, tidak hanya ketika melakukan rekrutmen sekolah melakukan perencanaan terhadap calon sumber daya manusia, melainkan saat sudah diterima kerja pihak sekolah juga memberikan surat keterangan kerja dengan berbagai ketentuan yang sudah dirancang didalamnya.

- b. Proses pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu sekolah

Pengembangan guru dan pegawai dilakukan oleh SMALB Bintara berdasarkan program-program yang telah disusun oleh pihak manajemen sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah. Pengembangan ini merupakan kebutuhan sekolah itu sendiri, untuk kemajuan kelak dimasa yang akan datang. Program pengembangan sumber daya manusia ini di jelaskan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

Program pengembangan yang ada disekolah kami salah satunya yakni pelatihan. Pelatihan ini dilakukan tiap bulan yang berupa arahan, motivasi, dan juga bimbingan kerja bagi para guru dan pegawai. Selain pelatihan ada juga program kelompok kerja guru yang dilaksanakan tiap bulan. Kegiatan ini menjadi wadah para guru untuk saling bertukar pikiran dan informasi. Selain pelatihan, biasanya ada tugas kerja dari dinas pendidikan, hasil dari tugas kerja harus membuat sebuah

laporan pertanggung jawaban. Ini juga akan menjadi proses pengembangan bagi para guru yang bertugas yang nanti harus disampaikan kepada teman-teman guru lainnya.³⁹



Gambar 4.9 : Pelatihan dan Kelompok Kerja Guru

Pihak sekolah berusaha memberikan program pengembangan untuk para guru dan pegawai guna meningkatkan potensi dan kemampuan yang dimiliki masing-masing individu. Ini merupakan salah satu langkah usaha pihak sekolah untuk terus meningkatkan kualitas guru dan pegawai guna kemajuan sekolah dimasa yang akan datang.

Peneliti mengamati secara langsung salah satu program pengembangan sumber daya manusia yang di laksanakan oleh pihak sekolah sebagai berikut:

³⁹ W. MN. KP. SMALB Bintara, 04/05/2018, 14.00WIB

Peneliti melihat secara langsung salah satu kegiatan pengembangan sumber daya manusia, yakni kegiatan kelompok kerja guru yang pada saat itu tepat dilakukan di sekolah Bintara. Sekolah terlihat sibuk mempersiapkan segala keperluan. Kegiatan ini diikuti oleh seluruh sekolah luar biasa yang ada di Tulungagung. Peneliti saat itu ikut masuk ke dalam ruangan dan mengikuti kegiatan kelompok kerja guru tersebut. Semua terlihat antusias dan serius mengikuti kegiatan tersebut. Pada saat itu sedang membahas mengenai tugas kerja guru yakni menyusun rencana pembelajaran. Semua yang ada saling bekerja sama dan bertukar pikiran satu sama lain.⁴⁰

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, kegiatan kelompok kerja guru ini menjadi salah satu program pengembangan yang cukup baik dari pihak sekolah. Karena semua guru dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah dapat bertukar pikiran secara langsung dengan warga sekolah yang lainnya. Mereka dapat bekerja sama dengan baik dan dapat berbagi pengalaman satu sama lain. Hal ini tentunya akan memberikan perkembangan baik bagi *skill* para guru dan tenaga kependidikan masing-masing sekolah.

Menurut Bapak TM program-program yang dicanangkan oleh pihak sekolah membantu para guru termasuk saya untuk terus belajar dan berlatih. Tidak cukup hanya sebuah teori tetapi aplikatif yang nyata di sekolah.

Menjadi guru di sekolah luar biasa bagi saya pribadi awalnya bukan hal yang mudah. Perlu kesabaran, ketlatenan dan tentunya ketrampilan. Mengajar anak-anak yang memiliki kebutuhan khusus perlu sekali intensitas. Mereka tidak bisa di

⁴⁰ O. WS. SMALB Bintara. 19/05/2018. 12.00 WIB.

paksa untuk mengikuti cara kita, tetapi kita berusaha untuk membiasakan diri dengan mereka, sehingga dapat mendalami karakter masing-masing siswa. Program pelatihan dari sekolah sangat membantu saya pribadi untuk melatih ketrampilan diri dalam kegiatan belajar mengajar dan kelangsungan di sekolah.⁴¹

Pendapat Bapak TM selaku guru di sekolah, merupakan satu gambaran kecil bahwa sebagai guru juga membutuhkan pelatihan khusus untuk terus mengasah ketrampilan dan kemampuan diri. Apalagi jika menjadi guru baru di sebuah sekolah luar biasa. Tidak mudah untuk memahami karakter mereka jika hanya melalui teori saja, butuh praktek dan banyak berbagi pengalaman dengan para guru yang sudah berpengalaman dalam menangani anak berkebutuhan khusus. Semakin baik guru dalam mengajar anak-anak berkebutuhan khusus tersebut akan meningkatkan kualitas dari peserta didik yang tentunya akan mempengaruhi kualitas dari sekolah itu sendiri.

Senada dengan pendapat Ibu NV, sebagai berikut:

Sekolah memberikan banyak program-program khusus bagi seluruh tenaga kerja yang ada di sekolah untuk terus mengasah kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki. Biasanya sekolah mengikuti sertakan guru, operator sekolah untuk mengikuti pelatihan baik dari perintah dinas pendidikan maupun program mandiri dari sekolah.⁴²

Hasil informasi dari Ibu NV program pengembangan dari sekolah selain kegiatan kelompok kerja guru, sekolah juga mengikuti

⁴¹ W. TM. GK. SMALB Bintara. 05/05/ 2018. 14.00 WIB.

⁴² W. NV. G.K. SMALB Bintara, 7/05/2018. 14.30 WIB

sertakan guru, operator sekolah untuk mengikuti pelatihan baik dari perinatah dinas pendidikan maupun program mandiri dari sekolah. Sekolah terus mengupayakan pengembangan *skill* bagi semua warga sekolah.

Ibu IS selaku waka kurikulum juga memberikan penjelasan sebagai berikut:

Menjadi guru di sekolah luar biasa bagi saya pribadi awalnya bukan hal yang mudah. Perlu kesabaran, ketlatenan dan tentunya ketrampilan. Mengajar anak-anak yang memiliki kebutuhan khusus perlu sekali intensitas. Mereka tidak bisa di paksa untuk mengikuti cara kita, tetapi kita berusaha untuk membiasakan diri dengan mereka, sehingga dapat mendalami karakter masing-masing siswa. Program pelatihan dari sekolah sangat membantu saya pribadi untuk melatih ketrampilan diri dalam kegiatan belajar mengajar dan kelangsungan di sekolah.⁴³

Hal ini menunjukkan bahwa, sekolah memiliki banyak upaya untuk terus meningkatkan mutu sekolah melalui pengelolaan sumber daya manusia yang ada disekolah dengan baik. Karena sumber daya manusia merupakan peranan penting disekolah dalam mencapai kualitas sekolah yang baik dan bermutu. Dengan adanya program-program pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk menambah pengetahuan, menambah ketrampilan dan merubah sikap positif dari sumber daya manusia yang ada disekolah.

⁴³ W. IS. WK. SMALB Bintara 18/04/2018. 14.30 WIB

Bapak ES selaku tenaga kependidikan di sekolah, memberikan penjelasan sebagai berikut:

Sebenarnya banyak program-program pengembangan SDM yang ada disekolah ini, tetapi yang terlaksana masih sebagian. Seperti pelatihan baik bagi guru atau tenaga kependidikan, tugas seperti pelatihan baik bagi guru atau tenaga kependidikan, tugas kerja yang hasil akhirnya harus memberikan laporan dan menyampaikan hasil dari tugasasil dari tugas kerja kepada seluruh warga sekolah.⁴⁴

Pengembangan sumber daya manusia ini akan dapat mengurangi kinerja buruk para pegawai, karena pihak sekolah memberikan program-program khusus untuk melatih kemampuan para pegawai. Hal ini dimaksudkan sekolah agar para SDM yang ada disekolah lebih berkembang, lebih efisien dalam bekerja dan tentunya tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan mutu dari sekolah itu sendiri. Semakin cakap, terampil dan berkualitas sumber daya manusia yang ada disekolah, tentunya akan mempengaruhi mutu dari sekolah itu sendiri.

c. Pembinaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu sekolah

Fungsi dalam manajemen yang selanjutnya yakni adanya pembinaan pada sumber daya manusia. Pembinaan disini yakni berakitan dengan bagaimana sumber daya manusia yang ada disekolah dapat membina hubungan yang baik dengan seluruh komponen yang

⁴⁴ W. ES. TK. SMALB Bintara 18/04/2018. 12.00 WIB

terikat dan berpengaruh di sekolah. Bukan hanya teman sesama guru, pegawai sekolah, melainkan juga wali murid dan masyarakat yang secara tidak langsung menjadi bagian dari sekolah. Mengenai pendapat ini, peneliti mencoba menggali informasi dari Bapak MN selaku kepala sekolah. Beliau mengungkapkan :

Dalam manajemen sumber daya manusia selain memberikan pelatihan dan mengembangkan potensi diri, program khusus dalam manajemen sumber daya manusia adalah membina hubungan baik dengan seluruh individu yang memiliki keterkaitan dengan sekolah baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk membina hubungan tersebut sebisa mungkin saling guru dan pegawai saling sapa. Sedangkan untuk masyarakat sekitar sudah cukup mengenal baik, meski hanya sekedarnya karena mengingat sekolah ini masuk pada waktu siang sampai sore. Sedangkan untuk tingkat sekolah menengah atas, para siswa kebanyakan menggunakan kendaraan pribadi, jadi tidak banyak yang diantar orang tua. Meski diantar kebanyakan ditinggal pulang. Jadi guru kurang memiliki waktu banyak untuk saling mengenal.⁴⁵

Ibu IS selaku waka kurikulum, mengungkapkan bahwa:

Pembinaan sumber daya manusia disekolah diawali dengan pembinaan hubungan kerja terlebih dahulu kepada sesama tenaga kerja yang ada disekolah. Menjalinkan hubungan kerja mudah, akan tetapi untuk membina hubungan tersebut perlu pengelolaan yang baik. Karena dalam situasi kerja yang kondusif diperlukan kenyamanan dalam tempat kerja. Kenyamanan tersebut tentunya diawali dengan membina hubungan baik antar sesama warga sekolah. Baik sesama guru, tenaga kependidikan, murid, wali murid, dan masyarakat sekitar.⁴⁶

⁴⁵ W. MN. KP. SMALB Bintara. 14/04/ 2018. 15.00 WIB

⁴⁶ W. IS. WK. SMALB Bintara 15/04/ 2018. 14.00 WIB.

Hal lain diungkapkan oleh bapak TK sebagai berikut:

Kalau saya merasakan disini nyaman mbak, para teman rekan kerja bisa saling menghargai. Pihak sekolah juga biasanya mengadakan kumpul-kumpul bersama makan-makan untuk menjalin hubungan baik antar sesama rekan kerja. Asal satu sama lain mengerti batasan dan aturan yang sudah ditetapkan oleh sekolah.⁴⁷

Peneliti menangkap dalam hal pembinaan hubungan kerja, pihak sekolah menyadari akan pentingnya hal tersebut. Untuk itulah perlu adanya pembinaan hubungan kerja yang kondusif. Hal ini diungkapkan oleh Bapak ES sebagai berikut:

Pengalaman saya sejak awal masuk di sekolah ini, memang masih canggung awalnya. Karena saya bekerja sebagai tenaga kependidikan, bukan sebagai guru. Tetapi bapak kepala sekolah yang ramah dan para guru yang terus memberikan dukungan positif membuat saya cepat beradaptasi. Dari situ saya mempelajari bahwa budaya kekeluargaan ada dalam sekolah ini. Membina hubungan kerja yang kondusif menjadi perhatian penting disekolah ini. Semua dapat menciptakan suasana nyaman dan saling membantu satu sama lain.⁴⁸

Ibu NV juga mengungkapkan :

Pembinaan hubungan kerja cukup baik menurut saya mbak. Masih tetap saling sapa, saling membantu jika kesulitan menghadapi murid.⁴⁹

Selain pihak internal sekolah, peneliti juga menggali data dengan pihak eksternal yakni komite sekolah, beliau mengungkapkan :

Saya sebagai komite sekolah, merasakan memang disekolah ini lebih mengutamakan sopan santu. Anak-anak wajib salam sebelum masuk kelas, memberi hormat dan saling sapa. Jadi

⁴⁷ W. TK. GK. SMALB Bintara 16/04/ 2018. 12.00 WIB

⁴⁸ W. ES. TK. SMALB Bintara, 09/05/2018. 15.00 WIB

⁴⁹ W. NV. GK. SMALB Bintara, 18/04/2018. 15.30 WIB

pembinaan hubungan baik antar warga sekolah terlihat dengan baik. Untuk saya sebagai perwakilan wali murid melihat itu cukup baik, akan tetapi untuk hubungan dengan kami wali murid hanya sebatas luar saja. Mungkin karena kami tidak sering menunggu disekolah. Selain itu sekolah belum memiliki program khusus bagi kami wali murid untuk dapat mengasah ketrampilan sembari menunggu putra-putri kami sekolah.⁵⁰

Selain berdasarkan hasil wawancara, peneliti juga melakukan pengamatan secara langsung kegiatan yang ada disekolah sebagai berikut:

Peneliti tidak hanya melakukan wawancara, tetapi juga melakukan pengamatan pada segala kegiatan yang ada disekolah. Untuk program pembinaan hubungan kerja sendiri, peneliti melihat cukup baik. Semua warga sekolah saling sapa, saling bantu. Sesama tenaga kerja terlihat rukun dan seperti teman sendiri. Saling guyonan ketika berada di kantor pada jam istirahat. Kepala sekolah pun juga terkadang terlihat ikut guyonan bersama. Semua yang ada di dalam sekolah terlihat rukun dan damai.⁵¹

Pembinaan hubungan kerja disekolah ini cukup baik, akan tetapi untuk aplikasi nyata di lapangan masih kurang dapat berjalan dengan baik. Program pembinaan ini masih perlu untuk terus ditingkatkan, karena hal ini kelak juga akan mempengaruhi kemajuan sekolah di masa yang akan datang. Seperti halnya pembinaan bagi wali murid yang juga menjadi bagian warga sekolah dan masyarakat sekitar. Karena hal ini juga akan mempengaruhi citra sekolah tersebut

⁵⁰ W. RH. KS SMALB Bintara, 10/05/2018. 12.00 WIB.

⁵¹ O. WS. SMALB Bintara. 18/04/2018.13.00 WIB.

di masyarakat. Semakin berkembang dan bermutu lembaga pendidikan tentunya akan banyak diminati oleh masyarakat.

d. Evaluasi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu sekolah

Evaluasi merupakan hal penting yang perlu dilakukan dalam hal manajemen untuk mengetahui pengelolaan kinerja didalamnya seperti apa. Hal ini senada dengan pendapat Bapak MN selaku kepala sekolah:

Evaluasi menjadi hal penting dan wajib yang harus dilakukan. Biasanya evaluasi yang saya lakukan terkait dengan penilaian kinerja saat mengajar. Saya melakukan kunjungan ke kelas-kelas. Selain kunjungan biasanya saya melakukan rapat bulanan dan tahunan untuk melihat rekap hasil kinerja dan absensi para guru dan pegawai. Karena hasil penilaian kinerja akan saya kelola untuk pertimbangan kedepan dan juga tentunya pemberian kompensasi pada masing-masing guru dan pegawai.⁵²

Berdasarkan pendapat bapak kepala sekolah, hal yang peneliti temukan dalam evaluasi itu meliputi tentang bagaimana manajemen sekolah memberikan dan menentukan insentif yang layak diterima oleh guru dan pegawai. Memberikan pertimbangan dalam pelibatan personel dalam pelaksanaan tugas lain serta menjadi dasar pertimbangan untuk proses pembinaan dan pengembangan selanjutnya. Kompensasi merupakan balas jasa yang diterima oleh guru dan pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di sekolah dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus,

⁵² W. MN. KP. SMALB Bintara, 18/05/2018, 12.30 WIB

insentif dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain.

Untuk program evaluasi yang dilaksanakan oleh pihak sekolah ini Ibu NV juga memberikan pendapat:

Untuk penilain kinerja guru dan pegawai biasanya kepala sekolah melihat kinerja kami langsung dikelas-kelas. Selain itu beliau juga rutin mengadakan rapat dan melihat absensi guru dan pegawai. Untuk kompensasi sendiri biasanya jika ada guru atau pegawai yang lembur diberikan gaji tambahan. Kalau untuk tunjangan hari raya biasanya diberikan ketika akhir masuk efektif dibulan puasa. Menurut saya pribadi hal ini sangat bagus, karena pihak sekolah tetap memperhatikan para guru dan pegawai yang ada di sekolah.⁵³

Bapak TK mengungkapkan perihal evaluasi sebagai berikut :

Setahu saya untuk evaluasi sekolah dilakukan melalui rapat-rapat yang diadakan oleh pihak sekolah. Selain itu kepala sekolah juga melakukan supervisi, jadi menurut saya itu bagian dari evaluasi yang dilakukan oleh pihak sekolah.⁵⁴

Berdasarkan pendapat bapak TK proses evaluasi sumber daya manusia yang dilakukan oleh pihak sekolah meliputi: kegiatan rapat dan supervisi oleh kepala sekolah.

Bapak ES selaku operator sekolah, juga memberikan penjelasan sebagai berikut:

Sebagai operator sekolah saya sebertugas merekap semua data-data yang ada disekolah, seperti daftar hadir, *checklist* tugas kerja, dan semua dokumen-dokumen yang ada disekolah. Untuk proses evaluasi sendiri minimal dilakukan satu bulan

⁵³ W. NV. GK. SMALB Bintara. 18/05/ 2018. 15.00 WIB

⁵⁴ W. TK. GK. SMALB Bintara. 16/05/ 2018. 15.00 WIB

sekali. Kepala sekolah akan melihat satu persatu kinerja para pegawai mulai dari absensi, *checklist* tugas kerja, dan biasanya catatan-catatan yang sudah dimiliki oleh kepala sekolah sendiri.⁵⁵

Sedangkan menurut Bapak ES selaku operator sekolah, kegiatan evaluasi ini biasanya minimal dilakukan satu bulan sekali melalui kegiatan rapat bulanan. Bapak ES bertugas mencatat dan merekap semua data-data yang ada disekolah. Jadi, dari proses evaluasi ini akan dicatat dan dijadikan bahan ajuan untuk perbaikan kedepannya. Hal ini diperkuat dengan dokumentasi dibawah ini:



Gambar 4.10: Rapat Bulanan Evaluasi Kinerja Pegawai

Ibu IS selaku waka kurikulum menjelaskan sebagai berikut:

Untuk proses evaluasi biasanya sekolah akan membahas segala aspek manajemen yang ada disekolah. Segala hal-hal yang terjadi disekolah akan dibahas dalam proses evaluasi, mulai dari manajemen sumber daya manusia, kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan lain-lain. Proses evaluasi ini diharapkan dapat memberikan data untuk perbaikan kedepannya.⁵⁶

⁵⁵ W. EK. TK. SMALB Bintara. 19/05/ 2018. 15.00 WIB

⁵⁶ W. IS. WK. SMALB Bintara. 19/05/2018. 12.00 WIB

Hal ini diperkuat dengan hasil observasi sebagai berikut:

Hasil pengamatan langsung dari peneliti ketika saat itu sekolah mengadakan rapat rutin tiap bulan, terlihat cukup baik. Kepala sekolah memimpin jalannya rapat, semua guru dan tenaga administrasi duduk saling berhadapan. Semua yang ada dalam ruang rapat terlihat antusias mengikuti rapat. Satu persatu individu berkomentar dan mengeluarkan pendapatnya. Sesekali terlihat saling debat satu sama lain.⁵⁷

Berdasarkan hasil observasi diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa kegiatan evaluasi yang dilakukan di SMALB Bintara ini salah satunya yakni ketika ada rapat rutin tiap bulan. Kegiatan rapat ini menjadi salah satu cara sekolah melakukan evaluasi. Dalam kegiatan rapat semua warga sekolah bebas mengeluarkan pendapat baik berupa kritik saran, permasalahan, masukan dan lain sebagainya. Tentunya hal ini dapat menjadi masukan berharga bagi sekolah untuk perbaikan kedepannya.

Dalam sebuah organisasi tentunya memerlukan manajemen yang baik dalam segala bidang. Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu manajemen penting dalam suatu organisasi. Karena hal ini menyangkut sumber daya manusia yang ada di lingkungan organisasi tersebut. Manajemen sumber daya manusia yang baik tentunya akan mempengaruhi mutu sekolah itu sendiri. Semakin baik dan bermutu , sekolah tersebut akan banyak diminati dan akan lebih

⁵⁷ O. WS. SMALB Bintara. 12/05/2018. 15.00 WIB.

cepat maju dan berkembang. Untuk itulah pentingnya adanya evaluasi, agar pihak sekolah dapat memperbaiki diri, untuk menjadi lebih baik kedepannya. Selain itu perbaikan proses evaluasi ini akan menjadi bahan tindak lanjut pemberian kompensasi selanjutnya.

B. Temuan Penelitian

Temuan penelitian disini membahas tentang: 1) Proses perencanaan sumber daya manusia di sekolah luar biasa. 2) Proses pengembangan sumber daya manusia di sekolah luar biasa. 3) Proses pembinaan hubungan kerja sumber daya manusia di sekolah luar biasa. 4) Proses evaluasi kinerja sumber daya manusia di sekolah luar biasa.

1. Temuan Penelitian di SMALB At-Tanhid Pakel Tulungagung

a. Proses perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan di SMALB At-Tanhid

Dalam melakukan proses manajemen sumber daya manusia, kepala sekolah mempunyai 4 tahapan yang sesuai dengan konsep manajemen itu sendiri. Tahapan tersebut yakni perencanaan, pengembangan, pembinaan dan evaluasi. Selanjutnya penjelasan dari tahapan tersebut yang pertama yakni perencanaan.

Perencanaan sumber daya manusia disini meliputi penarikan tenaga kerja dan seleksi personalia. Perencanaan yang dilakukan oleh pihak manajemen sumber daya manusia SMALB At-tanhid meliputi:

- 1) Rekrutmen tenaga kerja, dalam proses rekrutmen kepala sekolah menuturkan adanya syarat umum dan khusus, yakni minimal lulusan S1, bagi lulusan PLB(pendidikan luar biasa) akan lebih diutamakan.
 - 2) Seleksi, proses seleksi ini dilakukan dengan memilih tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan criteria yang ditentukan oleh pihak sekolah
 - 3) Penempatan tenaga kerja, hasil akhir dari seleksi adalah adanya penempatan tenaga kerja sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sumber daya manusia yang diterima kerja akan mendapat surat keterangan kerja dari pihak sekolah. Mengingat ini adalah lembaga pendidikan luar biasa, jadi penempatan kerja harus disesuaikan dengan kemampuan sumber daya manusia. Dengan berbagai jenis ketunaan yang ada disekolah, tentunya menuntut untuk memilih tenaga kerja yang sesuai dengan ketunaan masing-masing peserta didik.
- b. Proses pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan di SMALB At-Tanhid

Pengembangan sumber daya manusia merupakan 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.

Dalam proses pengembangan sumber daya manusia, peneliti memperoleh data sebagai berikut:

- 1) Kelompok kerja guru (KKG), SMALB At-Tanhid mewajibkan para guru untuk mengikuti kegiatan kelompok kerja yang diikuti setiap bulannya. Kegiatan ini menjadi sebuah wadah bagi para guru dalam mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya. Tentunya hal ini akan menjadi pengalaman berharga bagi guru untuk saling berbagi persoalan yang dihadapi di sekolah masing-masing.
- 2) Pelatihan, pihak sekolah juga memberikan program-program pelatihan bagi tenaga kerja yang ada disekolah. Seperti bagi para operator sekolah mengikuti pelatihan komputer dan mengikuti perkumpulan operator sekolah luar biasa di seluruh Tulungagung. Bagi wali murid mengikuti kegiatan pengajian yang sudah di sediakan oleh pihak sekolah.
- 3) Tugas kerja, selain diberikan pelatihan para guru dan pegawai di sekolah ini juga diberikan tugas kerja sesuai dengan perintah dari dinas pendidikan. Biasanya ada tugas kerja yang mengharuskan para tenaga kerja ini untuk membuat laporan hasil dari tugas kerja tersebut. Proses ini juga menjadi salah satu cara mengembangkan potensi sumber daya manusia yang ada disekolah.

c. Proses pembinaan sumber daya manusia yang dilakukan di SMALB At-Tanhid

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. Proses pembinaan yang diterapkan di SMALB At-Tanhid yakni pihak sekolah membangun hubungan antar sesama individu yang ada disekolah.

Dalam lembaga ini kepala sekolah berusaha menghilangkan batasan antara atasan dan bawahan. Meski menghilangkan batasan tersebut, beliau tetap memperhatikan hak-hak tenaga kerja yang ada disekolah. Menciptakan kenyamanan dalam satu hubungan kerja adalah hal yang penting, karena dengan adanya kenyamanan bekerja semakin tenang, damai dan tidak merasa tertekan. Meski banyak tuntutan, tetapi akan terasa ringan dengan adanya hubungan yang efektif antar sesama tenaga kerja.

- 1) Menjalin hubungan baik dengan sesama tenaga kerja lembaga SMALB At-Tanhid
- 2) Membina hubungan baik dengan warga sekitar sekolah.
- 3) Membina hubungan baik dengan wali murid

d. Proses evaluasi sumber daya manusia yang dilakukan di SMALB At-Tanhid

Evaluasi yang meliputi penilaian kinerja dan proses tindak lanjut yakni perbaikan serta adanya kompensasi. Penilaian prestasi kerja adalah cara menentukan seberapa produktif staf tersebut dan apakah ia dapat bekerja secara efektif di masa yang akan datang, sehingga baik staf, organisasi dan masyarakat akan mendapat keuntungan. Proses evaluasi yang dilakukan di SMALB At-Tanhid sebagai berikut:

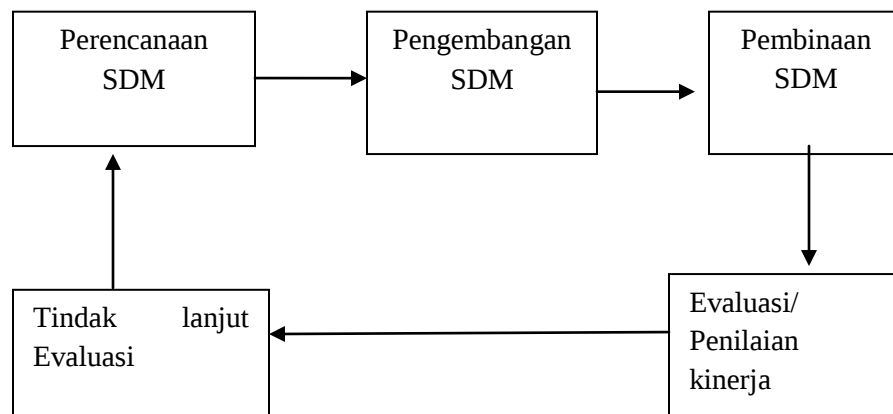
1. Evaluasi yang dilakukan berupa rapat bulanan
2. Rapat akhir semester
3. Rapat tahunan
4. Supervisi kepala sekolah
5. Pengecekan daftar hadir guru dan pegawai
6. Pengecekan terhadap tugas pokok seperti rencana pembelajaran
7. Pengecekan ke dalam kelas-kelas saat berlangsungnya kegiatan belajar mengajar.

Hasil dari proses evaluasi diharapkan dapat memperoleh data perkembangan dari semua guru dan pegawai untuk perbaikan

kedepannya. Tindak lanjut dari adanya evaluasi kinerja yakni perbaikan untuk kedepannya, Selain itu juga untuk memberikan kompensasi kepada para guru dan pegawai yang memiliki kinerja yang bagus. Pemberian kompensasi juga dapat meningkatkan semangat kinerja para pegawai untuk lebih baik kedepannya.

e. Temuan Akhir Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia SMALB At-Tanhid

Berdasarkan uraian penjelasan dari keseluruhan kegiatan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan mutu sekolah di SMALB At-Tanhid diawali dari perencanaan hingga adanya evaluasi penilaian kinerja dapat digambarkan pada skema berikut ini:



Gambar 4.11: Proses Manajemen SDM di SMALB At-Tanhid

Tulungagung

2. Temuan Penelitian di SMALB Bintara Campurdarat Tulungagung

a. Proses perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan di SMALB Bintara

Tujuan strategis perencanaan sumber daya manusia adalah untuk mengidentifikasi kebutuhan dan ketersediaan sumber daya manusia. Pada proses perencanaan sekolah ini melakukan proses rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja dengan prinsip profesionalisme. Perencanaan tersebut meliputi:

- 1) Proses rekrutmen, dalam proses ini pelamar yang akan masuk menjadi bagian sekolah luar biasa ini harus memiliki pengetahuan tentang anak berkebutuhan khusus dan memiliki ketrampilan lebih.
- 2) Seleksi, proses ini dilakukan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan pihak sekolah.
- 3) Penempatan tenaga kerja, proses ini dilakukan setelah adanya seleksi untuk menerima tenaga kerja yang kompeten.

b. Proses pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan di SMALB Bintara

Pengembangan guru dan pegawai dilakukan oleh SMALB Bintara berdasarkan program-program yang telah disusun oleh pihak manajemen sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah. Pengembangan ini merupakan kebutuhan sekolah itu sendiri, untuk

kemajuan kelak dimasa yang akan datang. Program pengembangan sumber daya manusia, meliputi:

- 1) Pelatihan bulanan
- 2) Kegiatan kelompok kerja guru, yang menjadi wadah para guru sekolah luar biasa seluruh Tulungagung
- 3) Tugas kerja, baik dari sekolah maupun langsung dari dinas pendidikan. Ini menjadi proses pengembangan sumber daya manusia, karena para individu harus menyampaikan hasil dari tugas kerja kepada seluruh personalia yang ada disekolah.

c. Proses pembinaan sumber daya manusia yang dilakukan di SMALB Bintara

Pembinaan disini yakni berakitan dengan bagaimana sumber daya manusia yang ada disekolah dapat membina hubungan yang baik dengan seluruh komponen yang terikat dan berpengaruh di sekolah. pembinaan hubungan kerja, pihak manajemen sekolah menyadari akan pentingnya hal tersebut. Tetapi untuk aplikasi nyata di lapanga masih kurang dapat berjalan dengan baik. Program pembinaan ini hanya terlaksana:

- 1) Membina hubungan dengan sesame individu disekolah
- 2) Untuk masyarakat sekitar masih minim, karena lokasi yang cukup berada didalam jalur jalan raya.

- 3) Untuk membina hubungan dengan wali murid masih kurang, karena kebanyakan dari siswa membawa kendaraan sendiri, ada juga yang diantar tetapi orang tua tidak menunggu di sekolah.
- d. Proses evaluasi sumber daya manusia yang dilakukan di SMALB Bintara

Evaluasi merupakan hal penting yang perlu dilakukan dalam hal manajemen dan harus lebih diperhatikan dalam pengelolaan kinerjanya. Dalam proses evaluasi ini akan terlihat jelas hasil kinerja yang baik dan buruk dari masing-masing individu yang ada di sekolah. Evaluasi yang dilakukan oleh pihak kepala sekolah meliputi:

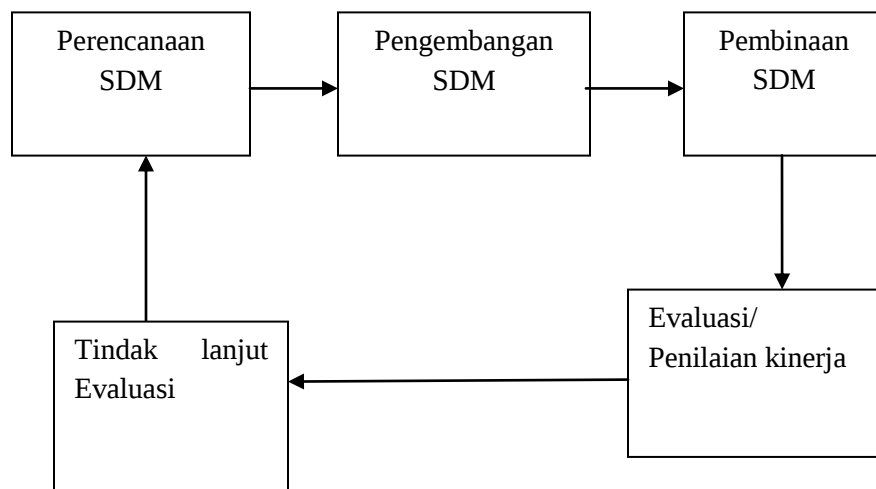
- 1) Kunjungan kelas
- 2) Rapat bulanan dan tahunan
- 3) Rekap hasil kerja
- 4) Absensi guru dan pegawai
- 5) Supervisi oleh kepala sekolah

Dalam sebuah organisasi tentunya memerlukan manajemen yang baik dalam segala bidang. Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu manajemen penting dalam suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia yang baik tentunya akan mempengaruhi mutu sekolah itu sendiri. Semakin baik dan bermutu, sekolah tersebut akan banyak diminati dan akan lebih cepat maju dan

berkembang. Untuk itulah evaluasi menjadi bagian penting dari sebuah manajemen sumber daya manusia.

e. Temuan Akhir Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia SMALB Bintara

Berdasarkan uraian penjelasan dari keseluruhan kegiatan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan mutu sekolah di SMALB Bintara diawali dari perencanaan hingga adanya evaluasi penilaian kinerja dapat digambarkan pada skema berikut ini:



Gambar 4.12: Proses Manajemen SDM di SMALB Bintara

Tulungagung

Tabel 4.1: Temuan penelitian

Temuan Penelitian di SMALB At-Tanhid Pakel dan SMALB Bintara Campurdarat			
No	Fokus Penelitian	Temuan Penelitian Di SMALB At-Tanhid	Temuan Penelitian Di SMALB Bintara
1.	Perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu sekolah	a) Proses perencanaan: 1) Rekrutmen tenaga kerja 2) Seleksi 3) Penempatan tenaga kerja	a) Proses perencanaan: 1) Rekrutmen tenaga kerja 2) Seleksi 3) Penempatan tenaga kerja
2.	Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu sekolah	b) Proses pengembangan: 1) Pelatihan dalam lingkup kelompok kerja guru 2) Pelatihan khusus bagi operator sekolah 3) Tugas kerja dari sekolah	b) Proses pengembangan: 1) Pelatihan bulanan 2) Kegiatan kelompok kerja guru 3) Tugas kerja
3.	Pembinaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu sekolah	c) Proses pembinaa: 1) Membina hubungan kerja dengan sesama personalia di sekolah baik 2) Membina hubungan dengan masyarakat baik 3) Membina hubungan dengan wali murid baik	c) Proses pembinaan: 1. Membina hubungan dengan individu sekolah baik 2. Membina hubungan dengan masyarakat minim 3. Membina hubungan dengan wali murid minim

4.	Evaluasi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu sekolah	d) Evaluasi: 1) Rapat bulanan dan semester 2) Pengecekan daftar hadir 3) Pengecekan tugas pokok 4) Kunjungan kelas 5) Supervisi oleh kepala sekolah	d) Evaluasi: 1) Kunjungan kelas 2) Rapat bulanan dan tahunan 3) Rekap hasil kerja 4) Absensi guru dan pegawai 5) Supervisi kepala sekolah
----	--	--	--

C. Analisis Data

1. Analisis Data Tunggal

a. Analisis Data di SMALB At-Tanhid

1) Proses perencanaan

Ada 3 proses perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah SMALB At-Tanhid, yaitu: rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja. Rekrutmen awal dengan syarat tertentu, dilanjutkan dengan seleksi sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan, sampai akhirnya penempatan tenaga kerja.

2) Proses pengembangan

Proses pengembangan yang dilakukan oleh SMALB At-Tanhid, sebagai berikut: pelatihan ketrampilan, mengikutsertakan guru dalam kelompok kerja guru (KKG), mengikutsertakan tenaga kependidikan dalam pelatihan dan kelompok kerja operator. Selain

pelatihan ada tugas kerja yang menjadi penunjang pengembangan potensi diri sumber daya manusia. Tugas kerja ini hasil akhir harus disampaikan kepada semua warga sekolah dengan membuat laporan pertanggung jawaban.

3) Proses pembinaan

Proses pembinaan dilakukan dengan cara menjalin hubungan baik dengan seluruh individu yang terkait dengan sekolah. Proses pembinaan hubungan kerja terjalin dengan sesama individu dalam sekolah, masyarakat dan juga wali murid terlaksana dengan baik.

4) Proses evaluasi

Proses evaluasi menjadi salah satu strategi manajemen sumber daya manusia di SMALB At-Tanhid. Proses evaluasi ini meliputi penilaian kinerja selanjutnya dilakukan tindak lanjut yakni perbaikan dan pemberian kompensasi. Untuk mendapatkan data evaluasi kepala sekolah melaksanakan beberapa program evaluasi, meliputi: rapat bulanan, rapat akhir semester, pengecekan daftar hadir, pengecekan tugas pokok dan kunjungan kelas, supervisi oleh kepala sekolah.

b. Analisis Data di SMALB Bintara

1) Proses perencanaan

Ada tiga proses perencanaan awal dalam menentukan sumber daya manusia di SMALB Bintara, proses tersebut yakni: rekrutmen

dengan lebih memperhatikan ketrampilan individu, seleksi individu, dan penempatan kerja dengan porsi yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.

2) Proses pengembangan

Tindak lanjut dari penempatan tenaga kerja adalah adanya pengembangan potensi pada setiap diri individu. Proses pengembangan ini ditindak lanjuti oleh pihak sekolah dengan mengadakan pelatihan tiap bulan, mengikuti kelompok kerja guru, dan juga memberikan tugas kerja kepada personalia yang berkompeten sesuai dengan tema dalam tugas kerja.

3) Proses pembinaan

Proses pembinaan ini lanjutan dari proses pengembangan individu. Selain memiliki potensi diri yang baik, sumber daya manusia juga perlu membina hubungan yang efektif dengan seluruh individu yang terkait dengan sekolah baik internal maupun eksternal. Proses pembinaan ini sudah terjalin meski masih banyak kekurangan dengan berbagai kendala yang ada. Untuk membina hubungan secara internal sudah dapat berjalan dengan baik, akan tetapi untuk membina hubungan secara eksternal masih memerlukan banyak perbaikan. Terutama membina hubungan dengan masyarakat terdekat dan wali murid.

4) Proses evaluasi

Proses evaluasi merupakan proses akhir dari proses manajemen sumber daya manusia. Proses evaluasi ini berguna bagi perubahan yang lebih baik dimasa yang akan datang. Dengan adanya evaluasi sekolah akan mengetahui kekurangan yang harus dibenahi dan kelebihan yang harus terus ditingkatkan. Untuk proses evaluasi sendiri SMALB Bintara memiliki cara tersendiri untuk melihat hasil kinerja pegawai. Cara tersebut meliputi : Kunjungan kelas, rapat bulanan dan tahunan, rekap hasil kerja, absensi guru dan pegawai, supervisi oleh kepala sekolah. Umpan balik dari hasil evaluasi adalah pemberian kompensasi bagi pegawai yang berprestasi dan mampu berkontribusi dengan baik.

2. Analisis Data Lintas Situs

Berdasarkan data penelitian, kemudian dirumuskan temuan penelitian tentang manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu sekolah, maka dapat peneliti deskripsikan dalam analisis lintas situs sebagai berikut:

Pertama, proses manajemen sumber daya manusia di SMALB At-Tanhid dan SMALB Bintara sama-sama menggunakan fungsi manajemen secara berurutan yakni mulai dari perencanaan, pengembangan, pembinaan dan evaluasi Untuk fungsi perencanaan keduanya memiliki persamaan yakni melakukan rekrutmen, seleksi sampai akhirnya

menentukan sumber daya manusia yang memenuhi kriteria dari sekolah untuk diterima menjadi tenaga kerja di lembaga tersebut. Sedangkan perbedaannya yakni SMALB At-Tanhid memiliki kualifikasi tersendiri untuk menerima tenaga kerja yang akan masuk di lembaganya, begitu juga SMALB Bintara.

Kedua, proses pengembangan sumber daya manusia di kedua sekolah luar biasa ini memiliki persamaan yakni menerapkan pelatihan, mengikuti kelompok kerja guru sekolah luar biasa, dan juga memberikan tugas kerja bagi sumber daya manusia yang ada dalam sekolah. Sedangkan perbedaan dari kedua sekolah tersebut dalam proses pengembangan sumber daya manusia yakni SMALB At-Tanhid melakukan pelatihan tidak pasti setiap bulan, sedangkan SMALB Bintara ada pelatihan tersendiri dari sekolah yang biasanya dilakukan di awal semester.

Ketiga, pembinaan sumber daya manusia di sekolah luar biasa ini lebih menekankan pada pembinaan hubungan kerja. Untuk proses pembinaan keduanya memiliki prinsip yang sama yakni melaksanakan pembinaan hubungan baik dengan semua individu yang ada di sekolah baik personel internal maupun eksternal. Perbedaan bagi keduanya, SMALB At-Tanhid dapat melaksanakan pembinaan hubungan kerja tidak hanya dengan pihak internal tetapi juga memberikan program khusus bagi pihak eksternal dengan tujuan pembinaan hubungan kerja yang kondusif. Sedangkan SMALB Bintara belum memberikan program atau wadah

husus bagi personel eksternal untuk dapat membina hubungan kerja yang kondusif.

Keempat, proses evaluasi kedua SMALB ini sama-sama menggunakan program penilaian kinerja dan pemberian kompensasi. Sedangkan perbedaanya Komponen yang di evaluasi/ dinilai dari hasil kinerja para guru dan pegawai lainnya

Tabel 4.2 Analisis Data Lintas Situs

Analisis Lintas Situs di SMALB At-Tanhid Pakel dan SMALB Bintara Campurdarat Tulungagung					
No	Fokus Penelitian	Temuan Penelitian di SMALB At-tanhid	Temuan Penelitian di SMALB Bintara	Persamaan	Perbedaan
1.	Perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu sekolah	a) Proses perencanaan: 1) Rekrutmen tenaga kerja 2) Seleksi 3) Penempatan tenaga kerja	a) Proses perencanaan: 1) Rekrutmen tenaga kerja 2) Seleksi 3) Penempatan tenaga kerja	Proses perencanaan kedua sekolah luar biasa sebelum menentukan sumber daya manusia yang akan masuk menjadi bagian dari sekolah tersebut, maka akan di mulai dari proses rekrutmen, seleksi sampai akhirnya penempatan tenaga kerja.	SMALB At-tanhid dalam hal seleksi mengutamakan SDM yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan tentang anak berkebutuhan khusus dan lulusan minimal S1. Untuk SMALB Bintara sendiri lebih mengutamakan pada ketrampilan SDM itu sendiri dibandingkan hanya memiliki pengetahuan.
2.	Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu sekolah	b) Proses pengembangan: 1) Pelatihan dalam lingkup kelompok kerja guru 2) Pelatihan khusus bagi	b) Proses pengembangan: 1) Pelatihan bulanan 2) Kegiatan kelompok kerja guru 3) Tugas kerja	Kedua sekolah luar biasa ini menerapkan pelatihan, mengikuti kelompok kerja guru sekolah luar biasa, dan juga	SMALB At-tanhid melakukan pelatihan tidak pasti setiap bulan, sedangkan SMALB Bintara ada pelatihan tersendiri dari sekolah yang biasanya dilakukan di awal

		operator sekolah 3) Tugas kerja dari sekolah		memberikan tugas kerja.	semester.
3.	Pembinaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu sekolah	c) Proses pembinaa: 1) Membina hubungan kerja dengan sesama personalia di sekolah baik 2) Membina hubungan dengan masyarakat baik 3) Membina hubungan dengan wali murid baik	c) Proses pembinaan: 1) Membina hubungan dengan individu sekolah baik 2) Membina hubungan dengan masyarakat minim 3) Membina hubungan dengan wali murid minim	Proses pembinaan keduanya memiliki prinsip yang sama yakni melaksanakan pembinaan hubungan baik dengan semua individu yang ada disekolah baik personel internal maupun eksternal.	Proses pembinaan SMALB At-tanhid sudah baik dengan kelompok internal yakni sesama guru dan pegawai sekolah, dan juga kelompok eksternal yakni masyarakat sekitar sekolah dan wali murid dengan memiliki program-program khusus seperti pengajian, kunjungan rumah dan bersih masjid. Sedangkan SMALB Bintara untuk kelompok internal sudah bisa dikondisikan. Untuk kelompok eksternal masih perlu adanya peningkatan dan program khusus untuk meningkatkan

					hubungan yang efektif.
4.	Evaluasi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu sekolah	d) Evaluasi: 1) Rapat bulanan dan semester 2) Pengecekan daftar hadir 3) Pengecekan tugas pokok 4) Kunjungan kelas	d) Evaluasi: 1) Kunjungan kelas 2) Rapat bulanan dan tahunan 3) Rekap hasil kerja 4) Absensi guru dan pegawai	Untuk proses evaluasi kedua SMALB ini sama-sama menggunakan program penilaian kinerja dan pemberian kompensasi.	Komponen yang di evaluasi/ dinilai dari hasil kinerja para guru dan pegawai lainnya. Hasil evaluasi tentunya memiliki perbedaan satu sekolah dengan sekolah lainnya.

D. Proposisi

Berdasarkan paparan data, temuan penelitian dan analisis data lintas situs diatas, maka dapat dilakukan analisis untuk menentukan proposisi sebagai berikut:

1. Proposisi I

Jika perencanaan sumber daya manusia dilakukan dengan baik dan sesuai dengan kualifikasi yang telah ditentukan oleh lembaga maka akan memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan.

2. Proposisi II

Jika pengembangan sumber daya manusia dilakukan secara maksimal dengan memberikan berbagai pelatihan dan pengembangan ketrampilan maka sekolah akan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas.

3. Proposisi III

Jika proses pembinaan hubungan kerja dapat terjalin dengan baik, saling berkoordinasi secara bagus dengan seluruh warga sekolah maka akan menciptakan suasana kerja yang kondusif.

4. Proposisi IV

Jika proses evaluasi dilakukan secara rutin dan bertahap maka akan memperoleh hasil maksimal dalam meningkatkan mutu sekolah.