

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data Penelitian Situs I

Paparan data yang disajikan pada bab ini memuat tentang data yang diperoleh melalui hasil observasi, wawancara dan dokumentasi. Uraian data tersebut akan dibahas sesuai dengan fokus penelitian mengenai (1) sistem rekrutmen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, (2) kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, (3) pengembangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, (4) evaluasi kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

1. Sistem Rekrutment Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Dan Daya Saing Sekolah

Sistem rekrutmen guru dan karyawan yang dijalankan SDIT Cahaya Hati Kota Bukittinggi dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah dilakukan sepenuhnya oleh manajemen bagian sumber daya manusia yayasan wakaf Izzatul ummah, dalam proses perekrutan calon pegawai baru ini, pimpinan sekolah menentukan terlebih dahulu pemetaan tentang analisis jabatan atau pekerjaan yang kosong serta persyaratan yang dibutuhkan oleh sekolah kemudian dilaporkan ke yayasan untuk diadakan perekrutan bagi pegawai baru, sebagaimana yang dituturkan oleh waka kurikulum berikut ini:

Sistem rekrutmen guru dan karyawan dilakukan dua bulan sebelum masuk tahun ajaran baru karena sekolah mengadakan pemetaan analisis kebutuhan terlebih dahulu untuk wali kelas, sehingga dapat diketahui guru dan karyawan yang keluar dari sekolah maupun bagi calon

pegawai yang akan diterima untuk penambahan kelas bagi siswa baru, kemudian pimpinan sekolah menentukan kriteria yang sesuai dengan kebutuhan untuk membantu kelancaran proses dalam meraih visi sekolah, setelah itu pimpinan sekolah melaporkan ke yayasan untuk diadakan perekrutan calon pegawai baru.¹

Hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa sistem rekrutmen SDIT Cahaya Hati dilakukan dua bulan sebelum masuk tahun ajaran baru disebabkan sekolah melakukan analisis kebutuhan terlebih dahulu untuk mengetahui kekurangan guru dan karyawan beserta kriteria yang dibutuhkan sekolah. Hal ini senada diungkapkan wakil kesiswaan berikut ini:

Kita melihat kebutuhan analisis kebutuhan ini sebelum tahun ajaran baru, dimana sebelum Tahun Ajaran baru di mulai maka pimpinan sekolah sudah melakukan penempatan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh guru, dari sinilah nanti akan diketahui informasi tersebut. Jika terdapat kekurangan maka diajukan kepada yayasan untuk melakukan perekrutan baru.²

Hasil pemetaan calon pegawai baru yang disampaikan oleh pimpinan sekolah tersebut dianalisa oleh yayasan untuk disetujui agar dilakukan promosi atau pemberitahuan melalui guru yang mengajar di SDIT Cahaya Hati atau melalui akun social media seperti group *whatsaap* dan *facebook*. Hal ini sejalan dengan ungkapan ustadz Afdhal berikut:

Penentuan calon pegawai baru ini disesuaikan dengan pemetaan kriteria jabatan yang sesuai dengan permintaan pimpinan sekolah seperti guru Al-qur'an dan karyawan TU harus sesuai dengan bidang keahlian yang dimiliki, setelah itu pihak yayasan bidang manajemen sumber daya manusia melakukan persetujuan dan diadakan promosi atau pemberitahuan melalui guru, komite sekolah atau akun social media

¹ Wawancara dengan Rina Sucia, selaku wakil kurikulum SDIT CH pada hari Rabu tanggal 24 April 2019. Dikuatkan dengan observasi peneliti ketika pimpinan sekolah mengadakan analisis jabatan sebelum tahun ajaran baru berlangsung.

² Wawancara dengan Elfi, selaku guru kelas IV Arraihan sekaligus wakil kesiswaan SDIT CH Pada hari ini Rabu tanggal 24 April 2019.

untuk dilakukan tahapan-tahapan rekrutmen yang telah ditetapkan sesuai dengan standar yayasan.³

Sistem perekrutan yang dilakukan oleh SDIT Cahaya Hati ini selalu berkembang sesuai dengan perkembangan zaman mulai dari informasi yang ditempel ditempat yang banyak dikunjungi orang sampai pada sosial media seperti group *whatsapp*, *facebook* dan ada juga dilakukan melalui sistem tarbiyah dan pembinaan guru lewat murabbi (MR). Hal ini sesuai dengan ungkapan ustadz Jalizal berikut ini:

Kalau dulu saya mendapatkan informasi melalui sosial media kemudian saya memasukkan surat lamaran ke yayasan sesuai dengan jabatan yang diinginkan. Setelah itu dilakukan pemanggilan untuk ikut tes pada jadwal yang telah ditetapkan oleh yayasan. Sekarang ini disamping yayasan memberikan informasi melalui group *whatsapp* juga dilakukan melalui relasi yang kita kenal, atau melalui sistem tarbiyah dan pembinaan guru lewat murabbi (MR) yang ada di Cahaya Hati maupun yang dari luar Cahaya Hati yaitu sekitar Bukittinggi dan Agam kemudian dilakukan penjangkaran.⁴

Paparan di atas dapat dipahami bahwa ada dua sumber yang dilakukan SDIT Cahaya Hati dalam melaksanakan rekrutmen calon pegawai baru yaitu bisa dilakukan dengan sumber internal maupun eksternal. Sumber internal meliputi calon karyawan baru yang diperoleh melalui guru dan karyawan yang sudah ada dan telah bekerja di sekolah dengan menggunakan metode tertutup, artinya yayasan akan memberikan tugas baru kepada guru dan karyawan tersebut berdasarkan kemampuan dan prestasi kerja yang telah dilakukannya.

³ Wawancara dengan Afdhal Syukri selaku bidang SDM yayasan Izzatul Ummah SDIT Cahaya Hati Kota Bukittinggi pada hari jum'at 12 April 2019.

⁴ Wawancara dengan Jalizal, Selaku Tenaga Guru Sekaligus Wakil Sarana Dan Prasarana SDIT CH pada hari rabu tanggal 10 April 2019.

Sedangkan untuk sumber eksternal terdiri dari orang-orang yang belum menjadi bagian dari sekolah dengan kata lain bahwa sekolah melakukan perekrutan baru untuk guru dan karyawan. Dalam proses rekrutmen ini manajemen SDIT Cahaya Hati bidang personalia yayasan izzatul ummah berupaya untuk menerapkan secara profesional dan transparan, artinya manajemen sekolah memberikan kesempatan secara terbuka kepada calon pelamar yang memiliki kemampuan atau kompeten di bidangnya untuk mengajukan lamaran pekerjaan sesuai dengan pilihan berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan oleh yayasan izzatul ummah SDIT Cahaya Hati Kota Bukittinggi.

Adapun tahapan seleksi yang dilakukan oleh SDIT Cahaya Hati dimulai usulan dari pimpinan sekolah yang sudah dipetakan sesuai dengan formasi masing-masing jabatan yang dibutuhkan, kemudian diajukan kepada yayasan bidang personalia untuk diiklankan melalui pengumuman yang ditempel atau sosial media seperti *facebook* atau group *whatsapp* dan relasi, setelah itu diadakan seleksi administrasi dan tes yang terdiri dari tes tertulis, psikotes, baca Al-qur'an, *microteaching* dan wawancara.

Tahapan-tahapan seleksi yang dilakukan oleh SDIT Cahaya Hati dapat diuraikan berikut ini:

a. Seleksi Administrasi.

Seleksi administrasi merupakan tahap awal yang dilakukan bagi calon pelamar. Seleksi ini bertujuan untuk melakukan penertiban administratif sekolah berkaitan dengan surat menyurat yang dimiliki

oleh pelamar agar dapat menentukan kesesuaian persyaratan yang diminta oleh sekolah. Seperti surat lamaran, jenjang pendidikan atau ijazah, *curriculum vitae* dan persyaratan lainnya.

Seleksi administrasi dijadikan sekolah sebagai tolak ukur bagi pelamar untuk mengikuti tahapan selanjutnya, meski demikian seleksi awal ini terkadang dianggap sepele bagi pelamar. Sebagainya hasil obesrvasi yang peneliti lakukan berikut:

Administrasi calon pelamar pegawai baru SDIT CH terdapat di kantor yayasan, administrasi ini diseleksi sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan sekolah agar calon pegawai sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan sesuai dengan visi dan misi sekolah, sehingga dalam proses penempatan memudahkan lembaga dalam memberikan tugas dan tanggungjawab yang akan diembannya.⁵

Seleksi ini bersifat administrative, namun hal ini tidak boleh disepelekan karena sekolah bisa mengetahui kepribadian pelamar dari kelengkapan dan kerapian administrasinya. Kelengkapan yang dimaksud merupakan kesesuain antara yang tertera di *curriculum vitae* pelamar dengan berkas yang dikumpulkan.

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti bersama ustadz Adrial berikut:

Tahap pertama yang dilakukan oleh pelamar untuk mendaftar sebagai calon pegawai SDIT Cahaya Hati yaitu seleksi administrasi, tes ini bertujuan untuk menertibkan administrasi dan melihat kesesuaian antara kriteria dan formasi jabatan yang dibutuhkan sekolah dengan *curriculum vitae* pelamar, dengan adanya tahap seleksi administratif ini lebih memudahkan

⁵ Observasi peneliti tentang Dokumen Administrasi calon pegawai baru SDIT CH di Kantor Yayasan Izzatul Ummah pada hari jum'at 12 April 2019.

manajemen bagian sumber daya manusia yayasan untuk melakukan seleksi ketahap berikutnya⁶.

Tahapan ini merupakan syarat pertama bagi pelamar untuk mengikuti seleksi. Kegiatan ini bertujuan mengetahui kesesuaian antara kriteria dengan formasi jabatan yang dibutuhkan sekolah.

Sebagaimana ustadz Afdal mengungkapkan bahwa:

Seleksi administrasi ini merupakan tahapan pertama yang harus dilalui oleh calon pelamar, pada tahap ini kita akan melihat bidang keahlian yang dimiliki pelamar dengan formasi jabatan yang dibutuhkan. Selain itu seleksi ini bertujuan untuk melengkapi administratif yang merupakan bagian dari manajemen sekolah. Untuk itu jika pelamar tidak lulus pada tahapan ini maka tidak bisa melanjutkan tahapan berikutnya.⁷

Jadi seleksi administrasi ini sangat perlu dilakukan untuk menertibkan administrasi dan melihat kesesuaian CV pelamar dengan kriteria jabatan yang dibutuhkan sekolah. Untuk itu tahap ini merupakan poin penting dan tolak ukur bagi pelamar untuk mengikuti tahap selanjutnya.

b. Tes Tertulis.

Tes tertulis merupakan tes dalam bentuk *essay* yang diberikan oleh yayasan untuk pelamar setelah melakukan tahap seleksi administrasi. Tes ini memiliki tujuan untuk mengetahui dan menguji kemampuan akademik serta bakat yang dimiliki oleh calon pegawai.

Pada tes ini SDIT Cahaya Hati memberikan beberapa butir pertanyaan

⁶ Wawancara dengan Adrial selaku bidang Sarana dan prasarana yayasan Izzatul Ummah SDIT Cahaya Hati Kota Bukittinggi pada hari jum'at 12 April 2019.

⁷ Wawancara dengan Afdhal Syukri selaku bidang SDM yayasan Izzatul Ummah SDIT Cahaya Hati Kota Bukittinggi pada hari jum'at 12 April 2019.

dalam bentuk *essay* yang berkaitan dengan formasi jabatan pelamar.

Sesuai dengan wawancara peneliti dengan pihak yayasan berikut:

Tes tertulis ini telah dirancang dan disiapkan oleh yayasan dalam melakukan perekrutan calon pegawai baru. Pada tahap ini ada beberapa butir pertanyaan yang diberikan sesuai kemampuan akademik yang dimiliki dengan formasi jabatan pelamar. Tes ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kemampuan dan pemahaman calon pegawai terhadap formasi yang dilamar dan merupakan suatu proses manajemen yang dilakukan oleh SDIT Cahaya Hati untuk mendapatkan pegawai yang kompeten dibidangnya serta mampu memberikan yang terbaik dan menjadi daya tawar bagi masyarakat.⁸

Paparan di atas menjelaskan bahwa tes tertulis ini telah dirancang dan dipersiapkan oleh yayasan terhadap calon pegawai baru, hal ini akan memberikan gambaran kepada yayasan untuk mengukur kemampuan calon pegawai baru terhadap jawaban yang telah diuraikan. Oleh sebab itu akan terlihat kompetensi atau kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing calon pelamar.

c. Tes Psikotes.

Tes psikotes merupakan tes yang dilakukan agar bisa menguji kemampuan Intelegensi secara umum dan bisa menguji kepribadian calon pelamar. Pada tahap ini SDIT Cahaya Hati mendatangkan secara langsung pakar psikotes yaitu Ibu Linda dari Jakarta, hal ini menunjukkan bahwa sekolah ini dalam proses perekrutan yang dilakukan mengutamakan kepribadian dan akhlak pelamar yang salah satunya bisa tergambar dari hasil psikotes yang dimiliki oleh calon

⁸ Wawancara dengan Afdhal Syukry dan diperkuat dengan observasi dokumen tes yang digunakan SDIT CH pada hari jum'at 12 April 2019.

pegawai, sehingga sesuai dengan visi dan misi SDIT Cahaya Hati.

Wawancara peneliti dengan waka kurikulum sebagai berikut:

Psikotes yang dilakukan oleh Cahaya Hati melibatkan pakar psikolog yang didatangkan secara langsung dari Jakarta bagi calon pegawai baru. Sedangkan psikotes anak didatangkan psikolog anak dari Bukittinggi, psikotes ini bertujuan untuk memberikan gambaran secara utuh tentang aspek psikologis calon pegawai yang sesuai dengan kebutuhan Cahaya Hati dan mengetahui gambaran psikologis anak yang mau bergabung dengan Cahaya Hati. Sedangkan proses tes tersebut dilakukan sesuai dengan standar pelayanan dan kode etik yang dimiliki oleh psikolog tersebut⁹.

Jadi psikotes yang dilakukan oleh SDIT Cahaya Hati merupakan serangkaian tes yang dilakukan oleh psikolog untuk memberikan gambaran secara utuh dan keseluruhan tentang aspek yang dimiliki oleh calon pegawai agar sesuai dengan kebutuhan budaya akademik yang telah ditetapkan oleh Cahaya Hati. Sementara itu hasil penelitian yang peneliti dapatkan melalui wawancara menyatakan bahwa tes ini dilakukan jika seleksi calon pegawai baru yang dibutuhkan lebih dari 3 orang, dengan demikian jika perekrutan calon pegawai yang dilakukan kurang dari 3 orang maka tes psikotes ini dilakukan secara langsung oleh yayasan.

Tes psikotes ini memberikan gambaran bagi psikolog untuk menilai calon pegawai dari setiap respon atas pertanyaan dan pernyataan yang diberikan sesuai dengan keadaan sesungguhnya, sehingga respon tersebut akan memberikan indikator untuk gambaran

⁹ Wawancara dengan Rina Suciati selaku Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum Pada Hari Rabu Tanggal 24 April 2019.

profil dari calon pegawai disebabkan SDIT CH mencari calon pegawai yang mengasuh dengan sepenuh hati dan memberikan ketulusan yang ikhlas dalam menjalani pekerjaan sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan sekolah sesuai dengan bidang keahlian masing-masing pegawai. Untuk itu sangat dibutuhkan kepribadian yang matang dalam bekerja.

d. Wawancara.

Wawancara merupakan jenis tahapan seleksi yang dilakukan oleh SDIT Cahaya Hati terhadap calon pegawai baru agar dapat melihat apakah calon pegawai tersebut merupakan kandidat yang tepat atau tidak untuk diterima SDIT Cahaya Hati. Wawancara ini dilakukan agar mendapatkan informasi sejauhmana tekad dan niat pelamar untuk bergabung bersama Cahaya Hati. Pada tahap wawancara ini diikuti sertakan pimpinan sekolah.

Pada tahap wawancara ini juga dilakukan *micro teaching* bagi guru agar pimpinan sekolah langsung mengetahui kompetensi yang dimiliki oleh calon guru tersebut. Kemudian dilanjutkan dengan tes Al-qur'an agar dapat mengetahui bacaan dan *makhorijul* huruf dari masing-masing calon pelamar. Wawancara dengan pihak yayasan bagian sumber daya manusia yaitu:

Pada tahap wawancara ini diikuti sertakan pimpinan sekolah untuk mengetahui kemampuan calon pegawai tersebut secara detail, kemudian dilanjutkan *micro teaching* bagi calon guru untuk melihat kompetensi pedagogic yang dimilikinya, serta dilakukan tes bacaan Al-qur'an yang berkaitan dengan *makhorijul* huruf atau ilmu tajwid yang dimiliki oleh calon pegawai tersebut.

Hasil dari pimpinan sekolah akan dirapatkan dengan yayasan untuk mendapat hasilnya secara keseluruhan.¹⁰

Pada tahap wawancara ini pimpinan sekolah diikuti sertakan supaya dapat mengetahui secara langsung kemampuan yang dimiliki calon pegawai sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan sekolah.

Tahapan-tahapan seleksi di atas sejalan dengan hasil wawancara peneliti dengan oleh ustazah Yanti mengungkapkan bahwa “sistem seleksi yang dilakukan oleh yayasan ada beberapa tahap yaitu *pertama*, seleksi administrasi sesuai jenjang pendidikan yang dimiliki oleh calon pelamar, *kedua*, tes tertulis, Tahap *ketiga*, wawancara, *micro teaching* dan baca Al-Qur’an.¹¹ Senada dengan itu ustazah vera juga mengatakan bahwa sistem seleksi yang dilakukan oleh yayasan yaitu *pertama*, memasukkan lamaran, *kedua*, psikotes, *ketiga*, tes tertulis atau TPA, *keempat*, wawancara dan baca Al-qur’an.¹²

Hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa tahapan seleksi yang dilakukan SDIT Cahaya Hati dimulai dari seleksi administrasi, tes tertulis dan wawancara. Setelah calon pelamar dinyatakan lulus maka diadakan penandatanganan komitmen dengan yayasan, kemudian diserahkan kepada pimpinan sekolah untuk memberikan pengarahan budaya sekolah dan peraturan akademik yang ada di SDIT Cahaya Hati, termasuk tentang status kepegawaian SDIT Cahaya Hati. Jadi tahap

¹⁰ Wawancara dengan Afdhal Syukri selaku bidang SDM yayasan Izzatul Ummah SDIT Cahaya Hati Kota Bukittinggi pada hari Jum’at Tanggal 12 April 2019.

¹¹ Wawancara dengan Irma Yanti selaku Guru sekaligus menjabat sebagai Wali Kelas 6 Arrahman Pada hari ini Kamis tanggal 12 April 2019.

¹² Wawancara dengan Vera Wati Tenaga Kependidikan bagian Koperasi dan UKS Pada hari Selasa tanggal 23 April 2019.

akhir dari perekrutan ini yaitu penandatanganan kontrak dengan komitmen yayasan dan pimpinan sekolah yang bertujuan agar SDM yang ada di lembaga pendidikan mentaati peraturan yang telah ditetapkan sehingga akan berefek kepada kinerja yang diberikan sekolah berjalan sesuai dengan keahlian masing-masing.

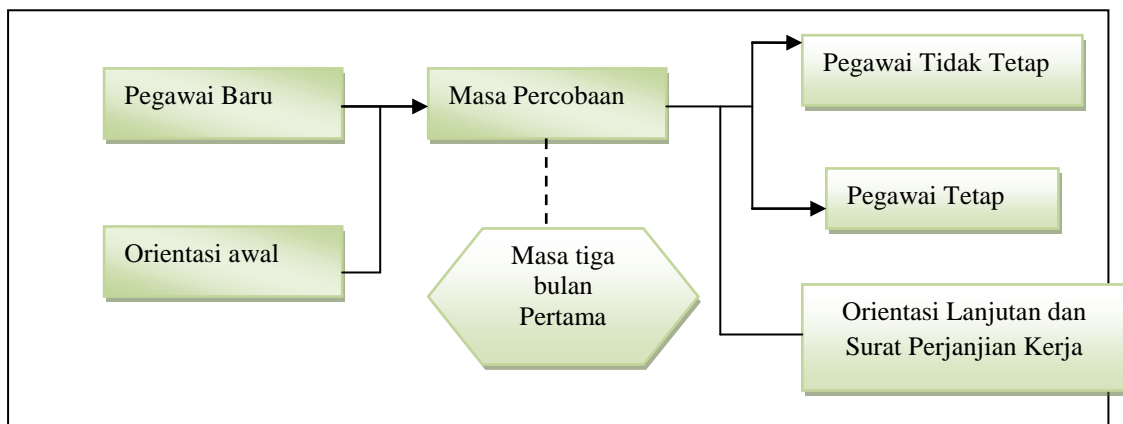
Manajemen tahapan seleksi pegawai baru di atas memberikan gambaran bahwa sekolah melakukan system rekrutmen yang bagus untuk meningkatkan mutu sekolah dengan baik sesuai dengan visi dan misi sekolah sehingga hal demikian dapat menciptakan daya saing yang semakin ketat dengan sekolah lain yang berada di Kota Bukittinggi.



Gambar. 4.1. Dokumentasi Rekrutmen Guru Dan Karyawan¹³

Guru dan karyawan baru setelah mengikuti proses penerimaan dan dinyatakan lulus akan terlibat langsung dengan proses keseharian sekolah sesuai waktu yang telah ditetapkan. Mereka terikat penuh sebagaimana layaknya guru dan karyawan tetap. Adapun alur kepegawaian SDIT Cahaya Hati sebagai berikut:

¹³ Dokumentasi Rekrutmen Guru Dan Karyawan SDIT Cahaya Hati Kota Bukittinggi 2018

Bagan 4. 1. Skema Alur Kepegawaian¹⁴

Ada beberapa tahapan yang harus dilalui oleh pegawai SDIT Cahaya Hati sebelum diangkat sebagai pegawai tidak tetap atau pegawai tetap yayasan yaitu:

- a. Guru dan karyawan dalam masa percobaan adalah Guru dan Karyawan yang bekerja pada yayasan dalam jangka waktu 3 bulan pertama. Guru dan karyawan yang telah melewati masa percobaan diberi hak untuk memilih sebagai guru dan karyawan tetap atau guru dan karyawan tidak tetap.
- b. Guru dan Karyawan tidak tetap adalah Guru dan Karyawan yang bekerja pada yayasan untuk jangka waktu tertentu dan diikat dengan surat perjanjian kerja antara yayasan, guru dan karyawan bersangkutan.
- c. Guru dan karyawan tetap adalah guru dan karyawan yang telah diangkat oleh yayasan sebagai guru dan karyawan tetap yang

¹⁴ Dokumen Budaya Sekolah (SOP) SDIT Cahaya Hati Tahun 2011

dibuktikan dengan surat keputusan pengangkatan dan bekerja penuh waktu pada yayasan.

Skema alur kepegawaian di atas didukung dengan hasil wawancara peneliti dengan guru sekaligus wali kelas 3 Attaubah yaitu:

Adapun status kepegawaian yang dilakukan SDIT Cahaya Hati dimulai dari masa percobaan selama tiga bulan pertama, kemudian diangkat menjadi guru tidak tetap (GTT), setelah habis masa percobaan tersebut dimulai dari bulan ke empat sampai dengan setahun atau kadang sampai satu setengah tahun kemudian yang dilihat dari hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai tersebut untuk diangkat menjadi guru tetap yayasan (GTY) sampai jangka waktu yang tidak ditetapkan.¹⁵

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa status kepegawaian guru di SDIT Cahaya Hati dilakukan tiga tahap yaitu tahap percobaan tiga bulan pertama, guru tidak tetap dan guru tetap yayasan. Disamping itu, wawancara yang sama peneliti lakukan dengan tata usaha berikut ini:

Status kepegawaian bagi karyawan baru SDIT Cahaya Hati dimulai dari tahapan masa percobaan tiga bulan pertama, setelah masa percobaan tersebut berlanjut maka dilakukan pengangkatan pegawai tidak tetap (PTT) oleh yayasan dengan usulan dari pimpinan sekolah, kemudian setelah masa dua belas bulan dari hasil kinerja yang dilakukan oleh pegawai maka diangkat sebagai karyawan tetap yayasan (KTY) sampai jangka waktu yang tidak ditetapkan.¹⁶

Jadi tahapan status kepegawaian yang dilakukan oleh SDIT Cahaya Hati dimulai dari masa percobaan tiga bulan pertama, kemudian dilanjutkan kepada pengangkatan GTT/PTT dan GTY/ PTY dengan surat perjanjian kerja yang bertujuan untuk membantu guru dan karyawan baru menumbuhkan kemampuan mereka agar dapat diarahkan sesuai dengan visi

¹⁵ Wawancara dengan Marta Novita selaku guru sekaligus wali Kelas 3 (Tiga) Attaubah pada hari ini Rabu tanggal 10 April 2019.

¹⁶ Wawancara dengan Fadhilah Hanum, selaku tenaga kependidikan sekaligus ketua tata usaha (KTU) SDIT CH Pada hari senin tanggal 08 April 2019.

dan misi yayasan pada khususnya dan mencapai tujuan pendidikan nasional pada umumnya. Adanya hal ini bertujuan supaya guru, karyawan dan yayasan bisa berjalan seirama dilingkungan sekolah, sehingga tertata manajemen yang bagus dan mampu meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.

2. Kinerja Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Dan Daya Saing Sekolah

a. Kinerja Tenaga Pendidik atau Guru Di Sekolah

Kinerja guru di sekolah berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran, kinerja yang dilakukan guru sesuai form penilaian kinerja guru (PKG) yang telah ditetapkan sekolah sesuai dengan standar nasional kerja yaitu kompetensi pedagogic, kompetensi pribadi, kompetensi social dan kompetensi profesional. Adapun kriteria penilaian kinerja guru (PKG) mandiri dapat diuraikan sebagai berikut:

Table. 4.1. Kriteria Penilaian Kinerja Guru Mandiri¹⁷

No	Kompetensi	SDIT CH
A. Kompetensi Pedagogic		Secara umum merujuk kepada PKG Kemendikbud tetapi dalam pelaksanaan proses pembelajaran SDIT CH merujuk kepada JSIT yaitu dengan meintegrasikan setiap mata pelajaran dengan pendidikan Islam.
1.	Mengenal karakteristik peserta didik	
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	
3.	Pengembangan kurikulum	
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	
5.	Pengembangan potensi peserta didik	
6.	Komunikasi dengan peserta didik	
7.	Penilaian dan evaluasi	
B. Kompetensi Kepribadian		
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hokum, social dan kebudayaan nasional	
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	

¹⁷ Format PKG Mandiri SDIT CH sesuai dengan Standar Nasional Kinerja Kemendikbud Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Tahun 2016.

10.	Etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	
C. Kompetensi Sosial		
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif serta tidak diskriminatif	
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik dan masyarakat.	
D. Kompetensi Profesional		
13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.	
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif.	
Jumlah (Hasil Penilaian Kinerja Guru)		

Paparan di atas menjelaskan tentang kriteri kinerja yang harus dimiliki guru dalam proses pembelajaran, secara umum SDIT CH melaksanakan sesuai dengan standar nasional kemendikbud, namun dalam proses pelaksanaannya dilakukan sesuai dengan aturan akademis yang dimiliki SDIT CH, sebagaimana peneliti uraikan berikut ini:

1) Kompetensi Pedagogik

Kompetensi ini berkaitan langsung dengan guru dalam proses pembelajaran. Oleh sebab itu guru harus memiliki latar belakang pendidikan yang relevan dengan keilmuannya agar proses pembelajaran yang dilakukan bisa berjalan dengan baik. Wawancara dengan waka kurikulum berikut:

Kompetensi pedagogic sangat penting bagi seorang guru, karena keberhasilan proses pembelajaran di kelas ditentukan oleh guru yang mengajar. Untuk meningkatkan kompetensi ini sekolah memberikan secara berkala tiap semesternya berupa pengembangan dalam bentuk pelatihan seperti pelatihan *quantum teaching* dan K13, sedangkan dalam bentuk workshop seperti pembuatan perangkat pembelajaran, pembuatan media pembelajaran dan pengelolaan kelas yang dilakukan dalam proses pembelajaran, dengan harapan setelah diberikan

pengembangan ini bisa meningkatkan kompetensi guru setiap tahunnya.¹⁸

Pengembangan yang diberikan oleh SDIT Cahaya Hati kepada guru berupa pelatihan dan workshop ini dapat meningkatkan kompetensi dan kualitas yang dimiliki oleh guru, hal ini bertujuan agar bisa memberikan proses pembelajaran yang bagus dan berkualitas bagi siswa. Namun masih ada juga terlihat dari hasil observasi kelas bahwa guru kurang memperhatikan siswa sehingga terjadi keributan dalam proses pembelajaran, padahal terdapat dua orang guru yang berada di kelas sebagai wali kelas untuk memantau berjalannya proses pembelajaran.¹⁹ Untuk itu tentu sekolah memberikan pengembangan yang tepat bagi guru agar bisa meningkatkan kompetensi dan kualitas yang dimiliki guru setiap semester dan tahunnya.

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan guru sekaligus wali kelas 3 berikut:

Sejauh ini saya sudah memiliki semangat dan antusias dalam mengajar, melengkapi administrasi dalam proses pembelajaran serta sikap dan perlakuan yang baik kepada siswa. Jika saya memiliki kendala dalam mengelola kelas, maka keluhan tersebut disampaikan kepada pimpinan sekolah sehingga nanti diberikan bimbingan agar bisa menyelesaikan masalah tersebut. Untuk itu dengan adanya pengembangan yang diberikan sekolah setiap semesternya kepada guru dapat meningkatkan kompetensi dan kualitas yang saya miliki sehingga bisa mengemban amanah dengan penuh tanggungjawab dalam proses pembelajaran.²⁰

¹⁸ Wawancara dengan Rina Suciati sebagai guru kelas IV Arrahman pada hari Rabu tanggal 24 April 2019.

¹⁹ Observasi Kelas Dalam Proses Belajar Mengajar Pada Hari Senin tanggal 14 April 2019.

²⁰ Wawancara dengan Marta Novita Sebagai Guru Kelas III Pada Hari Rabu 10 April 2019.

Adanya semangat dan antusias yang dimiliki guru dalam proses pembelajaran akan berefek kepada semangat siswa dalam menerima pembelajaran di kelas. Untuk itu guru sangat berperan penting dalam proses pembelajaran. Hal ini sesuai wawancara peneliti dengan wali kelas 5 sebagai berikut:

Dalam proses pembelajaran saya menggunakan media yang menarik agar bisa memberikan pembelajaran yang menyenangkan bagi siswa, jika terdapat kendala dalam proses pembelajaran tersebut maka saya menyampaikan hal ini kepada guru senior atau pimpinan sekolah sehingga nanti diberikan bimbingan dalam KKG yang dilakukan tiap minggunya, namun setiap semester sekolah selalu memberikan pelatihan dan workshop bagi guru yang bertujuan agar dapat meningkatkan kompetensi dan kualitas guru sehingga bisa menyampaikan pembelajaran yang menarik bagi siswa.²¹

Penggunaan media yang menarik akan memberikan pembelajaran menyenangkan bagi siswa, untuk itu sekolah selalu memberikan pelatihan kepada guru agar dalam menggunakan media sesuai dengan tema yang disampaikan.

Penjelasan diatas menunjukkan bahwa pengembangan yang diberikan SDIT Cahaya Hati kepada guru bisa meningkatkan kompetensi dan kualitas guru dalam proses pembelajaran. Proses pembelajaran yang diberikan SDIT Cahaya Hati kepada siswa menanamkan pendidikan akhlak dan mengintegrasikan pendidikan Islam pada tiap mata pelajaran yang ada, oleh sebab itu tugas guru sangat penting meningkatkan kualitasnya dalam memahami materi pelajaran yang disampaikan. Disamping itu, pengembangan yang

²¹ Wawancara dengan Ulfa Nurhayyu sebagai guru kelas V pada hari rabu tanggal 10 april 2019

dilakukan oleh SDIT Cahaya Hati setiap semester dan tahun secara berkala sehingga memberikan perkembangan yang baik bagi sekolah serta meningkatkan daya saing dalam mempertahankan kualitas sekolah agar tetap eksis di masyarakat.

2) Kompetensi Kepribadian.

Kompetensi kepribadian ini meliputi kemampuan personalitas atau nilai kepribadian yang harus dimiliki oleh seorang guru. Guru merupakan cerminan dan panutan bagi siswa. guru sebagai pendidik yang tugas utamanya mengajar harus memiliki kepribadian yang baik karena sangat berpengaruh terhadap perkembangan sumber daya manusia. Kepribadian yang baik akan memberikan teladan yang baik terhadap siswa maupun masyarakat.

Guru SDIT Cahaya Hati terkenal dengan kepribadian yang dimilikinya sebab di SDIT Cahaya Hati guru yang mengajar *full day* bahkan kantor guru pun terdapat di dalam kelas yang bertujuan agar setiap gerak-gerik yang dilakukan siswa terpantau oleh guru, sebaliknya guru selalu dipantau oleh siswa, mulai dari cara berpakaian, adab makan, minum serta cara guru dalam melaksanakan shalat sunnah dan wajib dilihat oleh siswa tiap hari. Hal ini sesuai dengan wawancara peneliti dengan guru sekaligus wali kelas 6 berikut:

Guru yang mengajar di SDIT Cahaya Hati tidak memiliki ruang kantor untuk berkumpul, tapi masing-masing kita mempunyai kantor di dalam kelas, jadi apapun kegiatan yang dilakukan oleh siswa bisa kita pantau tiap harinya, sebaliknya apapun yang kita

lakukan selalu dipantau oleh siswa. Untuk itu kompetensi kepribadian yang kita miliki memang menjadi tolak ukur atas kesuksesan proses pembelajaran yang dilakukan kepada siswa karena kita menjadi panutan utama bagi siswa di sekolah.²²

Hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa kantor guru berada di kelas, ini bertujuan agar guru bisa memantau siswa selama berada di lingkungan sekolah. begitu sebaliknya siswa bisa melihat tindakan yang dilakukan guru di sekolah seperti cara berbicara, cara beibadah, adap makan dan lain sebagainya. Selanjutnya diperkuat dengan wawancara peneliti bersama wali kelas 2 sebagai berikut:

Sebagai seorang guru kita harus mempersiapkan diri dengan baik, apalagi menyangkut masalah kepribadian, sekolah ini terkenal dengan kepribadian dan akhlak yang dimiliki oleh guru oleh sebab itu kami selalu dibekali dengan *tausyiah Islamiah* agar bisa meningkatkan kepribadian yang baik setiap hari nya. Apalagi pengembangan yang diikuti oleh masing-masing guru tiap minggu nya berupa *liqoq* bertujuan untuk mengontrol setiap kegiatan yang dilakukan setiap hari yaitu disebut dengan kegiatan yaumi.²³

Guru yang berada SDIT Cahaya Hati dibekali dengan *tausyiah Islamiah* agar bisa meningkatkan kepribadian yang baik setiap hari nya. Untuk itu guru melakukan kegiatan rutin berupa tausyiah ruhiyah agar ibadahnya bisa terkontrol dengan baik. Wawancara dengan guru BK SDIT Cahaya Hati berikut:

Kita dibekali dengan kajian *tausyiah Islamiah* tiap minggu dan bulan. Menurut saya dengan adanya kajian ini bisa meningkatkan pemahaman tentang ke Islaman bagi setiap sumber daya manusia yang ada di Cahaya Hati. Apalagi penanaman akhlak yang dimiliki oleh seorang guru karena mengikuti kajian pembinaan pekanan berupa *liqoq*. Kajian *liqoq*

²² Wawancara dengan Irma Yanti sebagai guru kelas VI pada hari jum'at 12 April 2019.

²³ Wawancara dan observasi partisipan dengan Hayatunnufus sebagai guru kelas II pada hari senin tanggal 29 april 2019.

ini bertujuan untuk mengontrol kegiatan yang dilakukan oleh guru tiap hari nya (kegiatan *yaumi*). Oleh sebab itu dengan adanya kegiatan tersebut akan meningkatkan kompetensi kepribadian yang dimiliki oleh masing-masing guru.²⁴ Kemampuan personalitas yang dimiliki oleh guru menjadi

teladan bagi siswa dan masyarakat. Sebagai teladan tentu setiap tingkahlaku guru menjadi sorotan dimasyarakat, oleh sebab itu dengan adanya pengembangan yang diikuti melalui *tausyiah Islamiah* yang diberikan sekolah dan kajian pembinaan pekanan berupa *liqoq* akan melatih pribadi guru kearah yang lebih baik.

3) Kompetensi social

Kompetensi social ini berkaitan dengan kemampuan guru dalam berinteraksi, berkomunikasi dan menjalin kerjasama dengan teman sejawat, pimpinan sekolah dan masyarakat yang berada di lingkungan sekitar. Guru yang tidak memiliki kompetensi social yang bagus akan cenderung ditinggalkan oleh masyarakat dan akhirnya akan berefek kepada lembaga pendidikan tempat guru bekerja sehingga dapat menurunkan daya saing sekolah tersebut. Wawancara peneliti dengan wali kelas 2 sebagai berikut:

Alhamdulillah disini kita selalu menjalin komunikasi dan kerjasama yang baik, ini biasanya dilakukan jika ada salah seorang guru yang mendapat kendala dalam proses pembelajaran maka kita memberikan solusi kepada beliau agar pembelajaran tersebut bisa berjalan dengan lancar. Atau yang berkaitan dengan pembagian kerja wali kelas pada tiap kelas, kita selalu mengkomunikasikan dengan teman sejawat terlebih dahulu agar pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan tugas masing-masing yang telah ditetapkan oleh sekolah.²⁵

²⁴ Wawancara dengan Siti Robiah sebagai guru Bimbingan konseling pada hari rabu tanggal 10 april 2019.

²⁵ Wawancara dengan Hayatunnufus sebagai guru kelas II pada hari senin tanggal 29 april 2019.

Kompetensi social ini berkaitan dengan kemampuan guru berinteraksi dengan siswa dan lingkungan yang ada disekitarnya. Model interaksi ini berupa komunikasi guru yang dapat diterima oleh siswa dan masyarakat. Hal ini sesuai dengan wawancara peneliti dengan wali kelas 3 sebagai berikut:

Kompetensi social ini sangat penting bagi seorang guru, apalagi ketika berinteraksi dengan siswa dilingkungan sekolah maupun dalam proses pembelajaran di kelas. Guru harus menjalin komunikasi yang baik dengan orang tua siswa karena ini akan berefek kepada proses pembelajaran yang dilakukan di sekolah, guru sebagai wali kelas selalu memberikan informasi dengan jelas kepada orang tua siswa melalui group *whatsapp*, buku penghubung amalan *yaumi* siswa dan mengenai tugas atau batas ajar siswa, oleh sebab itu dengan komunikasi yang baik akan memberikan informasi yang jelas bagi orang tua siswa sehingga bisa terjalin kerjasama yang baik antara guru dengan orang tua siswa.²⁶

Kompetensi social merupakan kecakapan yang dimiliki guru untuk berinteraksi antar sesama, menjalin komunikasi dan kerjasama yang baik kepada orang tua siswa dan masyarakat. Adanya kompetensi social yang dimiliki oleh guru yang ada dilingkungan sekolah maka akan memberikan kepercayaan kepada masyarakat sehingga dapat meningkatkan daya saing antar sekolah yang ada dilingkungan tersebut.

4) Kompetensi Profesional.

Kompetensi professional ini merupakan kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh guru. Seorang guru disebut professional jika ia mampu menguasai keahlian dan keterampilan yang dimilikinya secara

²⁶ Wawancara dengan Marta Novita sebagai guru kelas III pada hari rabu 10 April 2019.

teoritik dan praktik dalam proses pembelajaran. Guru yang professional tidak hanya dituntut menguasai materi pembelajaran, tetapi juga harus menguasai seluruh aspek yang ada dalam pembelajaran tersebut karena dalam proses pembelajaran akan mencakup semua aspek yaitu aspek kognitif (berfikir), aspek efektif (perilaku) dan aspek psikomotor (keterampilan).

SDIT Cahaya Hati memberikan wewenang sepenuhnya kepada guru dalam meningkatkan professional baik melalui pelatihan, workshop, seminar literasi maupun KKG. KKG merupakan wadah untuk meningkatkan profesionalisme guru yang bersifat aktif, kompak dan akrab dalam membahas berbagai masalah professional guru dengan prinsip dari guru oleh guru dan untuk guru dalam rangka melaksanakan tugas. Wawancara dengan wakil kesiswaan sebagai berikut:

KKG dilakukan oleh guru Cahaya Hati dalam dua kegiatan yaitu KKG antar kelas dan KKG tingkat kelas. KKG antar kelas dilakukan dengan tujuan memberikan gambaran dan persamaan kepada guru tentang materi yang akan disampaikan kepada siswa sehingga tidak ada perbedaan materi yang terjadi antar kelas. Sedangkan KKG tingkat kelas dilaksanakan bagi guru antar tingkat kelas dengan tujuan untuk menambah wawasan keilmuan guru dalam materi tertentu yang disajikan oleh pemateri dari guru senior ataupun pemateri yang di datangkan dari luar sekolah.²⁷

KKG ini memberikan kontribusi yang bagus bagi guru dalam meningkatkan keilmuannya karena selain menambah wawasan baru

²⁷ Wawancara dengan Elfi sebagai guru kelas IV sekaligus wakil kesiswaan SDIT CH pada hari Rabu tanggal 24 April 2029.

bisa berbagi ilmu yang dimiliki oleh guru yang mempunyai keahlian khusus dibidangnya untuk dapat disajikan antar sesama guru. Kegiatan ini dilakukan sekali seminggu untuk tingkat kelas dan juga diadakan antar tingkat kelas.²⁸ Wawancara peneliti dengan wali kelas 5 berikut:

KKG yang dilakukan oleh guru Cahaya Hati ini memberikan kontribusi yang bagus bagi keilmuan saya, apalagi saya sebagai guru junior selalu belajar dalam menyampaikan materi pembelajaran kepada siswa. Untuk itu KKG ini saya jadikan wadah dalam menambah wawasan keilmuan yang diberikan oleh guru senior maupun pemateri yang didatangkan dari luar sekolah. disamping itu dengan adanya KKG ini mempermudah kita sebagai wali kelas untuk menyamakan persepsi dalam menyajikan pelajaran.²⁹

Hasil observasi yang peneliti lakukan di sekolah dalam proses pembelajaran berjalan lancar ini terlihat ketika adanya antusias dan semangat siswa dalam menerima pelajaran yang disajikan guru.³⁰



Gambar.4.2. Proses Pembelajaran SDIT CH³¹

²⁸ Observasi Partisipan KKG yang dilakukan guru setiap minggu setelah jadwal mata pelajaran berlangsung dilingkungan Sekolah.

²⁹ Wawancara dengan Ulfa Nurhayyu sebagai Guru Kelas V Pada hari rabu tanggal 10 April 2019.

³⁰ Observasi Kelas pada proses pembelajaran yang dilakukan guru pada hari Kamis tanggal 02 Mei 2019.

³¹ Dokumentasi Proses Pembelajaran pada hari Kamis tanggal 02 Mei 2019.

Beberapa penjelasan di atas dapat dipahami bahwa dalam melaksanakan tugas guru dituntut untuk menguasai kemampuan akademik dan keterampilan yang mendukung profesionalisme guru. Kemampuan akademik ini berupa kemampuan dalam menguasai ilmu sesuai bidang keahlian yang dimilikinya, memiliki kemampuan untuk melakukan penelitian ilmiah yang dapat mendukung profesinya serta menguasai wawasan dan landasan pendidikan secara umum. Sedangkan kemampuan keterampilan berupa kemampuan untuk mengembangkan kompetensi dalam mendukung profesi yang dimiliki oleh guru tersebut.

Kinerja guru dalam proses pembelajaran dapat dilihat dari kompetensi yang dimiliki oleh guru tersebut, disamping itu dibutuhkan administrasi pembelajaran yang lengkap untuk menunjang berlangsungnya proses pembelajaran dengan baik. Administrasi guru dalam proses pembelajaran berupa kalender pendidikan, minggu efektif, prota, promes, pemetaan SK dan KD, KKM, silabus, RPP, dan buku nilai.

Sedangkan perangkat administrasi sebagai guru kelas ditambah dengan kelengkapan buku keliling, bank soal, buku kasus dan *display* kelas. Administrasi yang lengkap akan menunjukkan kinerja yang bagus bagi guru, karena hal ini merupakan poin penting berlangsungnya proses pembelajaran dengan baik. Disamping itu wali kelas diberikan tugas dan tanggungjawab untuk melengkapi administrasi kelas.



Gambar.4.3. Dokumentasi Display Kelas³²

Administrasi kelas dimaksud bisa dilihat dari dokumentasi display kelas di atas yaitu perangkat kelas yang cukup, hiasan yang bagus, perpustakaan mini yang menarik, dll. Hal ini bertujuan untuk menciptakan suasana kelas yang kondusif dan efektif dalam proses pembelajaran. Kelas yang memiliki penataan yang bagus maka setiap semester akan mendapatkan *reward* dari sekolah. dengan hal tersebut maka masing-masing kelas mempersiapkan *display* kelas yang bagus agar bisa berlomba-lomba untuk mendapatkan *reward* tersebut.

Kompetensi yang dimiliki guru menciptakan prestasi yang diukir guru diberbagai bidang seperti lomba MTQ, juara lomba menulis yaitu juara tiga pada event menulis cerpen tingkat nasional bertema “*Alam*” Lomba ini diselenggarakan oleh Mucepedia Pada bulan September 2019, juara dua dalam event cerpen dengan tema “*Antara sahabat dan kekasih*” Lomba ini diselenggarakan oleh Cleopatra Publisher pada tanggal 22 Oktober 2019, juara terbaik dua dalam program buku bersama cerpen kisah inspiratif memperingati hari guru diselenggarakan oleh penerbit mandiri jaya pada

³² Dokumentasi Display Data Kelas Jum’at tanggal 03 Mei 2019.

tanggal 15 Januari 2020, dan lain sebagainya.³³ Prestasi yang dimiliki guru tersebut menunjang proses pembelajaran yang berkualitas, sehingga menciptakan siswa yang berprestasi.

Adapun diantara prestasi yang dimiliki siswa SDIT Cahaya Hati yaitu juara satu MHQ, juara II jurus tunggal silat, juara I atletik kecamatan, juara I melukis, juara I catur, juara II tenis meja, juara II renang, rangking II try out tingkat SD, juara III tahfiz, juara II pidato dan juara I puisi tingkat sumbar dan juara II bulu tangkis tingkat nasional, dan lain sebagainya.³⁴ Adanya prestasi yang dimiliki guru dan siswa di atas meningkatkan mutu dan daya saing sekolah dilingkungan kota bukittinggi.

b. Kinerja Tenaga Kependidikan atau Karyawan

Kinerja karyawan sesuai dengan pedoman kerja yang telah ditetapkan sekolah berupa: 1) menguasai *MS Office*, 2) cepat tanggap dan tegas, 3) komukatif, kemampuan beradaptasi, 4) memiliki kecakapan kerja, 5) jujur dan disiplin, 6) kreatif dan inisiatif, 7) mampu mengontrol dan monitoring pekerjaan yang digeluti, 8) *Problome solving*.³⁵ Kinerja yang dilakukan karyawan menyangkut bagian administrasi sekolah dan kecakapan kerja yang dimiliki.

1) Administrasi Sekolah

Tenaga administrasi sekolah merupakan karyawan yang memegang peranan penting dalam meningkatkan layanan administrasi sekolah, terkait dengan hal itu tentu karyawan sekolah harus memiliki

³³ Dokumen Prestasi guru SDIT Cahaya Hati Tahun 2020.

³⁴ Dokumen Prestasi siswa SDIT Cahaya Hati Tahun 2019.

³⁵ Dokumen Form Penilaian Kinerja Karyawan (PKK) SDIT Cahaya Hati Kota Bukittinggi Tahun 2019.

kompetensi agar dapat bekerja sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang diembannya. Administrasi dalam pendidikan yang tertib dan teratur, sangat diperlukan untuk meningkatkan pelayanan prima dengan berbasis religius kepada sumber daya yang ada dilingkungan sekolah maupun masyarakat yang berkunjung ke sekolah dalam mengelola administrasi sekolah.



Gambar.4.4. Kantor Tata Usaha Sekolah³⁶

Kinerja yang dilakukan karyawan SDIT Cahaya Hati menyangkut semua bidang administrasi sekolah mulai dari administrasi kepegawaian, administrasi persuratan, administrasi kesiswaan dan administrasi pembelajaran. Hal ini terkait dengan wawancara peneliti bersama karyawan tata usaha berikut:

Tugas saya sebagai karyawan yaitu memberikan pelayanan prima bagi setiap SDM yang ada di sekolah dengan bahasa yang lemah lembut sesuai dengan ajaran Rasulullah saw, mulai dari mengurus masalah kepegawaian, surat menyurat, administrasi kesiswaan dan administrasi pembelajaran. Disamping itu memberikan pelayanan yang bagus kepada tamu dan orang tua siswa yang datang ke sekolah untuk mendapatkan informasi tentang pendidikan. Terkait hal itu tentu membutuhkan semangat dan antusias yang tinggi dalam melaksanakan tugas setiap harinya. Alhamdulillah dengan pelayanan yang diberikan selama ini justru menambah kuota siswa masuk ke sekolah ini.³⁷

³⁶ Dokumentasi Kantor Tata Usaha SDIT Cahaya Hati Pada Hari Kamis 11 April 2019

³⁷ Wawancara dengan Fadhilah Hanum dan langsung Observasi tentang pelayanan yang dilakukan terhadap masyarakat yang datang ke lingkungan sekolah.

Hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa pelayanan yang diberikan karyawan kepada SDM atau tamu yang datang ke sekolah akan mendapatkan nilai tambah di masyarakat sehingga dapat meningkatkan kuota yang masuk ke sekolah. Hal senada juga diungkapkan oleh karyawan berikut:

Saya bertugas untuk membantu tata usaha dalam menertibkan administrasi sekolah, untuk itu saya bekerja dengan penuh semangat dan antusias agar tercipta kinerja yang bagus. Disamping itu tugas utama yang harus dilakukan adalah memberikan pelayanan prima sesuai dengan anjuran Rasulullah saw bagi setiap SDM yang berada di lingkungan sekolah serta tamu dan orang tua yang datang untuk mendapatkan informasi tentang pendidikan. Jika saya mengalami kendala dalam pekerjaan ini maka langsung didiskusikan kepada kepala tata usaha agar disampaikan kepada pimpinan sekolah.³⁸

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa tugas dari karyawan adalah memberikan pelayanan prima bagi setiap SDM yang berada di lingkungan sekolah dan tamu serta orang tua siswa yang membutuhkan informasi seputar pendidikan sekolah. Pelayanan yang bagus bagi setiap individu merupakan suatu *marketing* yang diberikan dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah dan memicu kemauan masyarakat agar bergabung ke sekolah tersebut. Untuk itu karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan layanan administrasi sekolah. Semakin bagus pelayanan yang diberikan semakin meningkatkan kualitas sekolah di masyarakat.

³⁸ Wawancara dan observasi pelaksanaan kerja yang dilakukan dengan Rini Antika selaku karyawan pada hari jum'at tanggal 12 April 2019.

2) Kecakapan Kerja

Kecakapan kerja merupakan kemajuan dan perkembangan yang terdapat dalam diri karyawan ketika melaksanakan pekerjaan yang digelutinya. Kecakapan kerja bertujuan untuk mengukur prestasi kerja sehingga dapat dilihat sejauh mana kesuksesan karyawan dalam bekerja. SDIT Cahaya Hati melihat kecakapan kerja yang dimiliki karyawan melalui hasil kerja yang dilakukan berupa kedisiplinan kerja, motivasi kerja dan kerjasama. Sebagaimana wawancara peneliti dengan tata usaha berikut:

Saya selalu berusaha untuk disiplin dalam bekerja, ini terlihat ketika saya jarang terlambat masuk kerja, karena dengan semangat dan antusias tinggi bisa melihat loyalitas kerja saya kepada sekolah, dalam bekerja saya selalu menjalin hubungan kerja dan silaturahmi yang baik dengan sesama tim kerja maupun atasan, agar terjalin keakraban seperti saudara sendiri. Saya melakukan pekerjaan ini dengan ikhlas sehingga setiap pekerjaan yang dilakukan tidak bergantung kepada siapapun termasuk pengawasan dari atasan. Oleh sebab itu, saya melakukan pekerjaan ini penuh tanggungjawab jika terdapat kendala maka saya lmenyampaikan secara langsung kepada atasan untuk mendapatkan bimbingan.³⁹

Semangat kerja dan loyalitas tersebut menunjukkan bahwa kecakapan kerja yang dilakukan sudah maksimal. Wawancara dengan kepala sekolah mengungkapkan bahwa karyawan diberikan pengembangan berupa pelatihan *service excellent* untuk memberikan pelayanan yang bagus bagi tamu-tamu yang datang kesekolah dan dilakukan kerjasama dengan pihak bank. Secara lengkapnya dapat dilihat berikut ini:

³⁹ Wawancara dengan Fadhilah Hanum sebagai Karyawan bagian TU Pada Hari Senin Tanggal 8 April 2019.

Pengembangan yang diberikan kepada karyawan berupa pelatihan *service excellent* ini bertujuan agar karyawan memberikan pelayanan prima bagi setiap SDM dilingkungan sekolah termasuk tamu dan orang tua siswa yang datang ke sekolah. Sejauh ini karyawan sudah melakukan pelayanan secara maksimal, terlihat ketika ada orang tua siswa yang mengungkapkan bahwa mereka merasa puas dengan pelayanan dan penjelasan yang diberikan oleh karyawan terhadap informasi sekolah.⁴⁰

Pernyataan di atas tentu menjadikan suatu acuan bagi sekolah untuk memberikan pengembangan secara berkala kepada karyawan agar tercipta pelayanan prima yang bagus sehingga bisa meningkatkan *marketing* sekolah di masyarakat. Untuk itu sekolah juga memberikan pengembangan berupa *tausyiah Islamiah* untuk meningkatkan kompetensi *ruhiyyah* yang dimiliki oleh karyawan sehingga bisa memberikan pelayanan dengan sepenuh hati bagi setiap SDM yang datang ke lingkungan sekolah.

Pengembangan yang diberikan sekolah dalam bentuk *tausyiah Islamiah* berupa *muqayyam*, *Tasqif*, *liqoq* dan setoran hafalan ayat. Memberikan kontribusi positif dan dapat meningkatkan kualitas *ruhiyyah* saya, karena dengan adanya pembekalan tersebut memberikan semangat saya dalam memperbaiki diri kearah yang lebih baik. Seperti *liqoq*, kegiatan ini menyangkut amalan *yaumi* yang dilakukan jadi dengan adanya *liqoq* tersebut bisa mengontrol ibadah saya setiap hari. Disamping itu memberikan wawasan keilmuan baru bagi saya dalam meningkatkan pemahan terhadap ilmu agama.⁴¹

Hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa selain guru maka karyawan juga diberikan pengembangan dalam bentuk *tausyiah Islamiah* berupa *muqayyam*, *Tasqif*, *liqoq* dan setoran hafalan ayat. Ini

⁴⁰ Wawancara dengan Dewi Hartati sebagai Kepala Sekolah SDIT Cahaya Hati Pada Hari Senin Tanggal 15 April 2019.

⁴¹ Wawancara dengan Fadhilah Hanum Sebagai Karyawan TU Pada Hari Senin Tanggal 8 April 2019.

bertujuan untuk memperbaiki diri kearah yang lebih baik. Hal senada diungkapkan karyawan berikut:

Pengembangan *tausyiah Islamiah* yang diberikan sekolah memberikan wawasan keilmuan baru bagi saya, dengan adanya pengembangan ini memberikan semangat dan motivasi saya dalam melaksanakan ibadah. Seperti *liqoq*, merupakan kegiatan yang menyangkut amalan *yaumi* jadi ibadah saya menjadi terkontrol dalam mengikuti pengajian ini. Disamping itu semangat untuk berlomba-lomba dalam kebaikan muncul dari dalam diri walaupun awalnya dilakukan agak terpaksa namun setelah dilaksanakan secara rutin menjadi kenikmatan tersendiri.⁴²

Beberapa uraian di atas menunjukkan bahwa dengan adanya pengembangan yang diberikan oleh sekolah menghasilkan kecakapan kerja yang bagus bagi karyawan Cahaya Hati. Untuk itu sekolah telah menyiapkan SDM yang berkualitas demi kemajuan sekolah karena setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sudah terkontrol sesuai dengan bidangnya masing-masing. Ini menunjukkan bahwa manajemen yang dilakukan sekolah sudah maksimal.

3. Pengembangan Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Dan Daya Saing Sekolah

Pengembangan guru dan karyawan yang diberikan oleh SDIT Cahaya Hati berdasarkan pada program yang telah disusun oleh manajemen sekolah sebagai bentuk usaha dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah. Semua ini tentu menjadi kebutuhan sekolah dalam memperhatikan era globalisasi untuk kemajuan sekolah masa sekarang dan akan datang.

⁴² Wawancara dengan Rini Antika Sebagai Karyawan TU Pada Hari Jum'at Tanggal 12 April 2019.

Berdasarkan hasil penelitian dilapangan maka peneliti menemukan pola atau metode pelatihan yang dilakukan oleh manajemen SDIT Cahaya Hati dalam dua pola yaitu *pertama, on the job training*, pengembangan ini dilakukan pada jam kerja berlangsung baik secara formal maupun secara informal. *Kedua, off the job training*, pengembangan yang dilakukan secara khusus di luar pekerjaan.

Adapun kegiatan pengembangan guru dan karyawan yang dilakukan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Pelatihan (*training*)

Pelaksanaan pelatihan ini berdasarkan pada metode yang telah ditetapkan lembaga pendidikan SDIT Cahaya Hati. Program pengembangan sudah ditetapkan oleh pihak yayasan dan pimpinan sekolah. Dalam hal ini tentu telah ditetapkan sasaran, proses serta metode pelaksanaannya. Metode pengembangan yang dilakukan tentu harus sesuai dengan sasaran yang ingin di capai sekolah.

Adapun pelatihan yang dilakukan SDIT Cahaya Hati seperti pengembangan mutu guru, training motivasi guru. Menurut ustazah Marta sekolah juga melakukan pelatihan tentang cara pembuatan media pembelajaran dan cara mengelola kelas dengan baik.⁴³ Disamping itu juga diberikan pelatihan oleh yayasan berupa pelatihan *quantum teaching* yang pemateri nya langsung di datangkan dari *Ummul Quro* Bogor.⁴⁴

⁴³ Wawancara dengan Marta Novita selaku tenaga pendidik (guru) sekaligus wali Kelas 3 (Tiga) Attaubah Pada hari rabu tanggal 10 April 2019

⁴⁴ Wawancara dengan Rina Sucia

Pelatihan mendasar yang diberikan oleh sekolah yaitu tentang Islam Terpadu karena SDIT Cahaya Hati berada dibawah naungan jaringan sekolah Islam terpadu (JSIT) maka sekolah memperkenalkan atau mensosialisasikan terlebih dahulu tentang ke- IT an nya dalam hal ini biasanya dilakukan minimal satu kali setahun diundang secara periodik pengurus daerah dari Padang atau pengurus pusat dari daerah Jawa seperti Bandung atau Bogor.⁴⁵ Adanya materi tentang ke IT an tersebut mempermudah guru dalam memahami persepsi tentang materi yang diberikan menyangkut tentang internalisasi ke IT terhadap semua mata pelajaran yang ada di sekolah.



Gambar.4.5. Acara Pelatihan Kompetensi Guru SDIT Cahaya Hati⁴⁶

Tujuan dari pelatihan ini dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas kerja guru dan karyawan dalam meningkatkan mutu pendidikan dan memahami tentang ke IT an dalam rangka untuk meningkatkan mutu dan daya saing sekolah. Semakin bagus kompetensi

⁴⁵ Wawancara dengan Jalizal Sebagai Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana Dan Prasarana Pada Hari Rabu Tanggal 10 April 2019.

⁴⁶ Observasi dan Dokumentasi Pelatihan Guru SDIT CH dalam bentuk *Quantum Teaching* setelah diadakan workshop maka diadakan pelatihan pada tanggal 6-9 Juni Tahun 2019.

yang dimiliki oleh guru maka semakin bagus pembelajaran yang diberikan kepada siswa sehingga berefek kepada minat masyarakat terhadap lembaga pendidikan tersebut. Hal ini sesuai dengan ungkapan dari orang tua siswa berikut ini:

Saya secara pribadi tertarik memasukkan anak saya ke SDIT Cahaya Hati ini karena melihat profil yang dimiliki oleh guru, karakter yang dimiliki guru, bacaan *qira'ati*, tahfiz *al-qur'an* dan tutur bahasanya yang bagus. Disamping itu saya juga tertarik dari segi pelayanan dan pendekatan yang diberikan guru dan karyawan kepada anak dan orang tua siswa ketika memberikan informasi perkembangan anak melalui group *whatshap* maupun pelayanan yang diberikan ketika orang tua datang ke sekolah mengantar dan menjemput anak.⁴⁷

Dengan adanya pelatihan di atas tentu dapat mengangkat performance kerja guru dan karyawan dalam menghadapi perkembangan zaman yang begitu cepat sesuai dengan arus globalisasi, disamping itu bisa mengembangkan kemampuan teknis maupun semangat kerja sehingga tercipta keikhlasan dalam bekerja untuk lebih maksimal.

SDIT Cahaya Hati juga mengadakan kegiatan workshop berupa pengembangan kurikulum dan cara membuat perangkat mengajar atau *quantum teaching* yang biasanya dilakukan pada awal semester saat libur sekolah. Workshop implementasi kurikulum 2013 yang sesuai dengan kebijakan Kementerian Agama tentang penerapan kurtilas di madrasah, sehingga *mindset* guru dalam menghadapi kurtilas harus disamakan agar tidak terjadi perbedaan dalam memahami kurtilas tersebut. Sebagaimana ungkapan dari wakil kepala sekolah bahwa pada dasarnya program

⁴⁷ Wawancara dengan Afni Lindra selaku Orangtua siswa kelas II Azzakah Pada hari Senin tanggal 29 April 2019.

workshop ini sudah berjalan lama dari tahun ke tahun dengan harapan agar semua perangkat kurikulum sudah selesai di awal semester sehingga nanti guru fokus dalam proses pembelajaran.⁴⁸

Hasil observasi peneliti dari kegiatan workshop *quantum teaching* yang dilakukan oleh SDIT Cahaya Hati dilingkungan sekolah ini bertujuan agar guru dapat menyusun rencana pembelajaran dengan baik dan terampil dalam memilih metode dan media pembelajaran sesuai dengan perkembangan teknologi agar dapat mengatasi masalah dalam proses pembelajaran yang dialami oleh siswa.⁴⁹



Gambar.4.6. Workshop *Quantum Teaching* SDIT CH⁵⁰

Selanjutnya sekolah juga melakukan pelatihan dalam bentuk seminar yang dapat membuka inspirasi guru dan karyawan dalam memecahkan suatu masalah tertentu baik dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam proses pembelajaran, kegiatan seminar ini diharapkan adanya interaksi antar sesama peserta atau interaksi dengan pemateri yang mendampingi selama berlangsungnya seminar.

⁴⁸ Wawancara dengan Rina Suciati selaku guru sekaligus wakil kurikulum pada hari Rabu tanggal 24 April 2019.

⁴⁹ Observasi Langsung Workshop Quantum Teaching SDIT Cahaya Hati Pada Hari Jum'at 15 Juli 2019.

⁵⁰ Dokumentasi Workshop *Quantum Teaching* SDIT CH pada hari Jum'at tanggal 5 Juli 2019.

Kegiatan seminar yang telah dilakukan oleh SDIT Cahaya Hati berupa seminar *parenting* antar guru dan orang tua siswa dan seminar dalam rangka milad SDIT Cahaya Hati. Sebagaimana ungkapan dari ustazah Vera bahwa seminar yang telah dilakukan oleh SDIT Cahaya Hati berupa seminar *parenting*.⁵¹ Selanjutnya Ustazah Siti juga memperkuat bahwa:

Seminar yang dilakukan bisa berupa seminar yang dilaksanakan oleh sekolah sendiri seperti seminar dalam rangka milad SDIT Cahaya Hati dan seminar dalam bentuk kelas *parenting* bagi guru, karyawan dan wali murid, kegiatan ini belum berjalan secara maksimal karena programnya masih baru namun untuk ke depannya saya sebagai guru BK sudah mengusulkan kepada pimpinan sekolah agar kegiatan ini bisa dilakukan secara berkala, agar persepsi antar guru dan orang tua bisa sejalan dalam mendidik anak di sekolah maupun di rumah sehingga bisa menyelesaikan permasalahan anak dengan cepat. Kemudian ada juga seminar yang diikuti oleh guru dan karyawan diluar sekolah yang bertujuan untuk menambah wawasan dalam bidang ilmu tertentu.⁵²

Salah satu acara seminar *Parenting* yang dilakukan SDIT CH yaitu:



Gambar.4.7. Seminar *Parenting* Guru, Karyawan Dan Ortu siswa⁵³

Acara *parenting* ini dilakukan sekolah dalam rangka mempererat silaturahmi dengan orang tua siswa disamping itu juga untuk

⁵¹ Wawancara dengan Vera Wati sebagai Karyawan Koperasi dan UKS SDIT CH pada hari Selasa tanggal 23 April 2019.

⁵² Wawancara dengan Siti Robiah Sebagai Guru Bimbingan Konseling SDIT CH pada hari Rabu tanggal 10 April 2019.

⁵³ Dokumentasi acara Seminar *Parenting* Antara Guru, Karyawan Dan orang tua siswa di RRI Bukittinggi pada hari sabtu tanggal 13 September Tahun 2019.

menyamakan persepsi pembelajaran yang diberikan sekolah kepada siswa sejalan dengan persepsi orang tua di rumah. Kegiatan seminar ini bertujuan untuk menambah wawasan dalam bidang ilmu tertentu sehingga bisa meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh guru dan karyawan dengan adanya kompetensi yang bagus, maka akan menciptakan mutu dan daya saing yang bagus bagi sekolah lain yang berada di Kota Bukittinggi terutama sekolah tingkat dasar Islam.

2) Pendidikan

SDIT Cahaya Hati memberikan keleluasaan dan apresiasi kepada guru dan karyawan untuk melanjutkan pendidikannya yang bertujuan untuk menambah wawasan sehingga bisa bekerja lebih baik dan profesional di bidangnya. Pengembangan semacam ini akan memberikan dampak positif kepada sekolah karena guru dan karyawan bisa meningkatkan kemampuan (*ability*) yang diarahkan untuk mempersiapkan SDM yang bagus sehingga dapat memegang amanah dengan penuh tanggungjawab atas suatu jabatan atau pekerjaan yang diberikan baik dimasa sekarang maupun dimasa yang akan datang.

Sebagaimana wakil kepala sekolah mengutarakan bahwa “setiap guru dan karyawan yang mau melanjutkan pendidikannya diberikan izin tugas belajar oleh yayasan dan pimpinan sekolah tetapi untuk memberikan beasiswa studi belum ada dilakukan mengingat dana yang

kurang mencukupi”⁵⁴. Hal yang sama juga diungkapkan oleh ustadz Afdhal “selama ini yayasan memberikan izin tugas belajar kepada guru dan karyawan namun jika menyangkut masalah beasiswa kita belum sanggup untuk itu karena dana yayasan yang belum mencukupi.”⁵⁵

Berikut ini guru yang telah melanjutkan studinya sebagaimana terlihat pada table berikut⁵⁶:

Tabel. 4. 2. Pendidikan Lanjutan SDM

No	Nama	Kuliah	Ket
1	Yuhelmi	S1 Universitas Terbuka	Selesai
2	Sri Dharmayetty	S1 Universitas Terbuka	Selesai
3	Silvia Dewi	S1 Universitas Terbuka	Selesai
4	Putri Ramadhani	S1 IAIN Bukittinggi	Selesai
5	Riri Oktaria	S1 IAIN Bukittinggi	Selesai

Paparan di atas menjelaskan bahwa SDIT Cahaya Hati memberikan izin bagi guru dan karyawan yang mau melanjutkan studinya ke jenjang yang lebih tinggi dengan tujuan sebagai bentuk usaha untuk meningkatkan pengetahuan SDM agar mampu mencapai kegiatan dan tujuan sekolah dengan baik.

3) Rotasi Jabatan

Rotasi jabatan yang dilakukan oleh SDIT Cahaya Hati merupakan perpindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Seperti perpindahan wali kelas I ke wali kelas II, perpindahan karyawan

⁵⁴ Wawancara dengan Jalizal Sebagai Wakil Bagian Sarana Dan Prasarana Pada Hari Rabu Tanggal 10 April 2019.

⁵⁵ Wawancara dengan Afdhal Syukri Sebagai Sekretarian Bagian SDM Yayasan Pada Hari Jum'at 12 April 2019.

⁵⁶ Dokumen SDIT CH Tahun 2017

transportasi ke karyawan tata usaha atau perpindahan jabatan pimpinan sekolah dalam masa tertentu. Rotasi jabatan ini bermanfaat sebagai pengalaman baru bagi guru dan karyawan dalam meningkatkan profesionalitas yang dimilikinya. Hal tersebut sebagaimana ungkapan dari kepala sekolah bahwa:

Sekolah memberikan kesempatan kepada setiap guru dan karyawan untuk menempati suatu jabatan agar setiap guru dan karyawan merasakan jabatan-jabatan tertentu dalam waktu satu tahun. Misalnya dalam pembagian tugas menjadi wali kelas I Arraihan pada tahun ajaran 2017/2018 kemudian menjadi wali kelas IV Arrahman pada tahun ajaran 2018/2019, atau menjadi karyawan transportasi pada tahun ajaran 2017/2018 kemudian diangkat menjadi karyawan tata usaha tahun ajaran 2018/2019 dan seterusnya dilakukan juga rotasi jabatan untuk kepala sekolah dalam masa jabatan tertentu.⁵⁷

Ungkapan di atas sesuai dengan hasil dari wawancara peneliti dengan salah seorang karyawan menyatakan bahwa diawal masuk ke Cahaya Hati beliau diangkat sebagai karyawan transportasi, beberapa bulan kemudian beliau diangkat sekaligus menjadi karyawan bagian tata usaha sekolah. Sebagaimana ungkapan secara lengkap berikut ini:

Awal masuk ke sekolah ini saya diangkat oleh yayasan sebagai karyawan transportasi sekolah beberapa bulan kemudian saya diangkat sebagai karyawan di bagian tata usaha oleh pimpinan sekolah. Mungkin ini merupakan cara sekolah untuk meningkatkan status karyawannya kearah yang lebih baik. Namun hal ini tentu dilihat dari kinerja yang dilakukan sebelumnya, sebenarnya saya merasa senang tentang pengangkatan ini namun disatu sisi saya masih harus banyak belajar karena masih baru di bagian tata usaha, tapi Alhamdulillah selalu dibimbing sehingga memudahkan saya dalam pekerjaan ini.⁵⁸

⁵⁷ Wawancara dengan Rina Sucia wakil kepala sekolah sekaligus guru SDIT CH Pada Hari Rabu Tanggal 24 April 2019.

⁵⁸ Wawancara dengan Rini Antika sebagai karyawan tata usaha pada hari jum'at 12 April 2019.

Paparan di atas menjelaskan tentang adanya rotasi jabatan yang terdapat di SDIT Cahaya Hati, pengembangan ini bertujuan untuk memberikan pengalaman baru bagi setiap SDM sekolah agar bisa meningkatkan kinerjanya dengan baik, sehingga bisa mendapatkan posisi yang lebih bagus dari sebelumnya. Sebagaimana ungkapan ini diperkuat dengan dokumentasi peneliti di lapangan sebagai berikut:



Gambar.4.8. Rotasi Jabatan SDIT CH⁵⁹

Tujuan dari rotasi jabatan ini sangat bermanfaat bagi guru dan karyawan karena masing-masing mereka akan mendapatkan gambaran mengenai jenis pekerjaan yang di gelutinya tersebut. Sehingga bisa mengembangkan kerja sama yang bagus antar sesama guru dan pegawai, akhirnya bisa mempermudah dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan tempat bekerja dan menghasilkan kinerja yang berkualitas.

4) Bina Pribadi Islam (BPI)

Bina pribadi Islam (BPI) merupakan kegiatan khusus untuk meningkatkan pemahaman ke Islaman guru dan karyawan yang dilakukan secara rutin oleh sekolah SDIT Cahaya Hati yaitu a) BPI dilakukan dalam bentuk pertemuan rutin pekanan sesuai kelompok

⁵⁹ Dokumentasi serah terima jabatan kepala sekolah pada hari sabtu tanggal 23 maret 2019.

masing-masing. Setiap kelompok terdiri dari pembimbing dan 9-10 orang peserta, kajian ini dikenal dengan sebutan *Liqoq* yang dilakukan secara rutin setiap minggu. kegiatan ini dilakukan dalam bentuk pengajian dan pengontrolan amalan yaumi yang dilakukan oleh guru dan karyawan mulai dari amalan sunnah seperti puasa senin kamis, tadarus qur'an dan shalat sunnah yang dilakukan. b) *tasqif* bulanan bertujuan untuk memberikan penguatan semangat dan wawasan ke Islaman guru dan karyawan. c) *muqayyam* al-qur'an, kegiatan ini dilakukan sekali satu semester. Kegiatan ini bertujuan untuk penguatan *ruhiyyah* guru dan karyawan yang dikenal dengan sebutan semalam bersama Al-qur'an. d) *rihlah* tahunan bertujuan untuk menumbuhkan nuansa kebersamaan yang dilakukan secara santai dan menyenangkan tetapi tetap menjaga adab-adab Islami.

Hasil penelitian di atas sesuai dengan wawancara peneliti bersama ustadzah Dila berikut ini:

Pengembangan yang dilakukan SDIT Cahaya Hati untuk guru dan karyawan selain dari pelatihan dan workshop juga dilakukan kegiatan Bina Pribadi Islam (BPI). BPI ini merupakan bentuk kegiatan unggulan dari JSIT, adapun kegiatan-kegiatan yang dilakuakn berupa: a) BPI yang dilakukan dalam sekali satu semester seperti kegiatan *muqayyam* untuk guru dan karyawan sedangkan *mabid* untuk siswa. b) BPI yang dilakukan sekali sebulan yaitu Tasqif (ceramah agama), c) kegiatan mingguan dalam bentuk kerohanian mandiri (*liqoq*) dan setoran hafalan ayat.⁶⁰

Jadi dapat dipahami bahwa BPI merupakan kegiatan unggulan yang dilakukan SDIT Cahaya Hati dalam mengembangkan SDM yang ada di

⁶⁰ Wawancara dengan Fadhilah Hanum sebagai Karyawan Tata Usaha SDIT CH pada hari senin tanggal 08 April 2019

sekolah. hal ini diperkuat oleh ustadz Jalizal yang mengungkapkan bahwa “BPI yang dilakukan sekali sebulan yaitu *Tasqif* (pembekalan pengetahuan) sarana sebagai untuk meningkatkan pengetahuan dan semangat kerja guru dan karyawan, sedangkan kegiatan mingguan dalam bentuk kerohanian mandiri (*liqoq*) dan setoran hafalan ayat”.⁶¹



Gambar.4.9. Acara *Liqa'* ustadz SDIT Cahaya Hati⁶²

Pengembangan yang diberikan oleh Cahaya Hati dalam bentuk *Tsakifah Islamiah* atau BPI ini dilakukan secara bertahap mulai dari kegiatan mingguan (*liqoq*), kegiatan bulanan (*Tasqif*), dan kegiatan tahunan (*muqayyam*). Kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi, semangat kerja dan pengetahuan guru dan karyawan dalam bidang ruhiyyah agar bisa menciptakan peserta didik yang berakhlak mulia sesuai dengan visi dan misi sekolah.



Gambar.4.10. Acara *muqoyyam qur'an* guru, karyawan dan siswa⁶³

⁶¹ Wawancara dengan Jalizal sebagai wakil Kepala bagian Sarana dan Prasarana Pada Hari Rabu Tanggal 10 April 2019.

⁶² Dokumentasi Romi Rahmadian salah satu Ustadz SDIT CH Tahun 2019.

Beberapa hasil penelitian di atas menjelaskan bahwa dengan pola kegiatan yang dilakukan dalam bentuk BPI ini diharapkan sekolah dapat lebih maksimal menyampaikan tausiah Islamiah kepada guru dan karyawan, sehingga tercapainya target dari pendidikan yang ada di SDIT Cahaya Hati. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan mutu ruhiyyah, disamping itu dapat menjadi daya saing Cahaya Hati dalam meningkatkan kompetensi guru dan karyawan agar kajian ruhiyyah dan wawasan ke Islamannya semakin bagus.

5) KKG

KKG (kelompok kerja guru) merupakan forum atau kegiatan professional yang dilakukan guru mata pelajaran sejenis pada masing-masing tingkat kelas agar bisa berbagi ilmu dan informasi tentang mata pelajaran tertentu sesuai dengan mata pelajaran yang diampu masing-masing guru sehingga dapat meningkatkan kualitas pribadi guru dalam proses pembelajaran.



Gambar.4.11. Acara KKG Guru SDIT CH⁶⁴

⁶³ Dokumentasi Acara *Muqoyyam Al-Qur'an* Keluarga Besar SDIT CH Tahun 2018.

⁶⁴ Observasi dan Dokumentasi KKG SDIT CH Tahun 2019

KKG yang dilakukan oleh guru SDIT Cahaya Hati berupa pelatihan rutin bulanan yang dilakukan tiga kali sebulan yaitu pada minggu ke dua, tiga dan empat yang langsung didampingi oleh guru senior atau mendatangkan pemateri dari luar. KKG yang dilakukan di sekolah berupa KKG antar kelas dan KKG antar tingkat kelas. Sedangkan KKG yang dilakukan diluar sekolah berupa KKG sesama guru yang ada di lingkungan Aua Birugo Tigo Baleh (ABTB) kota Bukittinggi.

Berkaitan dengan pengembangan guru dalam bentuk KKG ini maka diikuti oleh semua guru mata pelajaran dengan ketentuan waktu yang berbeda-beda sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, sedangkan untuk materi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan. Adapun KKG yang telah dilakukan oleh Cahaya Hati seperti KKG guru matematika, KKG perangkat kelas, KKG bahasa Indonesia dll. Harapannya dengan adanya KKG ini bisa menyamakan persepsi guru dalam menyampaikan materi kepada siswa.

Tujuan dari KKG ini dilakukan untuk menambah pengetahuan guru tentang materi yang diajarkan sekaligus menyamakan persepsi guru untuk memberikan materi pembelajaran kepada siswa dalam proses pembelajaran. Sebagaimana ustazah Ulfa mengatakan bahwa “KKG guru kelas dilakukan untuk menambah pengetahuan dan berbagi ilmu dengan sesama guru kelas agar dapat dilakukan pembelajaran yang sama dalam

proses pembelajaran⁶⁵. Kegiatan ini biasanya langsung dipandu oleh guru senior yang mempunyai keahlian khusus di bidangnya, disamping itu KKG juga bertujuan untuk menjalin ukhwah Islamiah sesama guru yang berada dilingkungan sekolah SDIT Cahaya Hati.

Disamping KKG maka juga dilakukan kegiatan tutor sebaya oleh SDIT Cahaya Hati untuk meningkatkan pengetahuan guru atau *sharing* antar sesama guru tentang pekerjaan yang digeluti mereka dalam satu semester, sehingga dengan adanya kegiatan ini bisa membantu dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi dalam proses pembelajaran dikelas. Kegiatan ini dilakukan oleh guru senior kepada guru baru atau guru yang lebih memahami materi pembelajaran dibidang tersebut secara non formal. Sebagaimana ungkapan dari kepala sekolah yaitu “tutor sebaya dilakukan oleh guru senior untuk membimbing guru baru secara non formal atau guru yang mempunyai keahlian khusus di bidang tertentu dan membagi ilmunya kepada sesama guru”.⁶⁶ Tutor sebaya bertujuan untuk memberikan bimbingan atau bantuan dalam proses pembelajaran kepada teman sejawat yang mengalami kesulitan sehingga akhirnya bisa dipahami sesuai dengan tujuan dari pembelajaran tersebut.

6) Literasi

Literasi yang dilakukan SDIT Cahaya Hati berupa sebuah gerakan dalam upaya untuk menumbuh kembangkan minat, bakat dan budaya

⁶⁵ Wawancara dengan Ulfa Nurhayu selaku guru Kelas 5 Azzakah Pada hari rabu tanggal 10 April 2019.

⁶⁶ Wawancara dengan Dewi Hartati, sebagai Kepala Sekolah SDIT Cahaya Hati Pada Hari Senin 15 Juli 2019.

membaca bagi guru, karyawan dan siswa yang berada di lingkungan SDIT Cahaya Hati. Gerakan ini pada awalnya merupakan program nasional, namun karena bisa meningkatkan wawasan SDM yang ada di lingkungan sekolah maka dalam beberapa tahun belakangan menjadi budaya sekolah yang dimasukkan kedalam program kurikulum SDIT CH. Dimana setiap hari rabu guru dan karyawan melaporkan buku bacaannya melalui group whatshap, begitu juga dengan siswa melaporkan buku bacaannya kepada wali kelas untuk diberikan kepada coordinator pustaka kemudian koordinator pustaka merekap setiap minggunya hasil laporan tersebut. Sebagaimana ungkapan ustazah Hayatunnufus berikut:

Literasi ini pada awalnya merupakan program nasional kemudian dijadikan program sekolah yang dimasukkan kedalam kurikulum SDIT Cahaya Hati. Sehingga akhirnya diwajibkan bagi guru dan karyawan untuk memperbanyak literasi atau bacaannya agar dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang materi pendidikan, kemudian melaporkan buku bacaan tersebut setiap hari rabu ke koordinator pustaka melalui group Watshap untuk di rekap oleh koordinator pustaka dengan tujuan setiap akhir semester akan diumumkan guru, karyawan dan siswa terbanyak membaca sehingga nanti akan diberikan sertifikat penghargaan.⁶⁷

Adanya literasi tersebut menumbuhkan semangat guru dan karyawan untuk gemar membaca dan berlomba-lomba dalam kebaikan, sehingga masing-masing individu memperbanyak bacaannya agar mendapatkan sertifikat terbaik disetiap semester. Hal ini senada dengan ungkapan ustazah Marta berikut:

Pengembangan yang diberikan sekolah selain dalam bentuk pelatihan dan workshop, guru dan karyawan juga mengembangkan dirinya untuk memperbanyak pengajian agama diluar sekolah.

⁶⁷ Wawancara dengan Hayatunnufus sebagai guru kelas II Arraahmah sekaligus Koordinator Perpustakaan Al-Hikmah SDIT CH pada hari Senin tanggal 29 April 2019.

Disamping itu juga dilakukan dalam bentuk literasi dimana guru dan karyawan membaca buku tentang materi pendidikan dan melaporkan buku bacaannya ke koordinator melalui group *Watshapp* dan kemudian nanti koordinator pustaka merekap hasil laporan tersebut⁶⁸.

Acara pembagian sertifikat yang telah dilakukan sekolah kepada guru dan karyawan serta pembagian sertifikat bagi guru yang membaca buku terbanyak dilakukan sekali dalam satu semester, hal ini dapat dilihat dari foto dibawah ini:



Gambar.4.12. Pemenang Literasi Guru, Karyawan dan siswa⁶⁹

Disamping adanya laporan literasi yang dilakukan setiap minggu kepada koordinator pustaka maka hal yang sama dilakukan untuk ditempel di dinding sekolah yaitu madin pohon literasi guru, karyawan dan siswa. Adapun pohon literasi tersebut dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar.4.13. Pohon Literasi Guru dan Karyawan⁷⁰

⁶⁸ Wawancara dengan Marta Novita sebagai Guru sekaligus menjabat sebagai Wali Kelas 3 Attaubah pada hari Rabu tanggal 10 April 2019.

⁶⁹ Observasi Dan Dokumentasi Pembagian Sertifikat Literasi Guru Dan Karyawan SDIT CH Pada hari Senin tanggal 29 April 2019

Literasi guru tersebut bertujuan untuk menumbuhkan bakat, minat dan motivasi serta menambah wawasan SDM yang ada di sekolah. Sedangkan pohon literasi ditempel bertujuan agar setiap orang tua dan tamu yang datang ke lingkungan sekolah melihat pohon literasi tersebut dan bisa menjadikan suatu *marketing* untuk meningkatkan daya saing sekolah sehingga masyarakat berminat untuk memasukkan anaknya ke SDIT Cahaya Hati.

7) Study Banding

Studi banding yang telah dilakukan oleh SDIT Cahaya Hati berupa Kunjed (kunjungan edukatif), kegiatan ini dilakukan agar siswa bisa memahami pendidikan di alam. Kemudian pernah juga mengunjungi sekolah-sekolah SDIT yang ada di Sumbar, Pekan baru dan sekolah alam yang ada di jogja untuk diterapkan di Cahaya Hati. Kunjed ini juga dilakukan kepada siswa untuk mengganti proses pembelajaran dikelas maka siswa diberikan kunjed seperti rumah adat minang kabau, perpustakaan daerah, monument bung hatta, dan lain sebagainya. Adapun salah satu kunjed yang dilakukan oleh sekolah sebagai berikut:



Gambar.4.14. Kunjungan Edukatif Siswa⁷¹

⁷⁰ Observasi Dan Dokumentasi Pembagian Sertifikat Literasi Guru Dan Karyawan SDIT CH Pada hari Selasa tanggal 30 April 2019

⁷¹ Dokumentasi kegiatan Kunjed SDIT CH Kelas III Azzakah diadakan di luar sekolah (Belajar di alam) salah satu Distensi Bukittinggi tahun 2019.

Adanya studi banding atau kunjungan edukatif yang dilakukan SDIT Cahaya Hati tersebut dapat membuka wawasan dan pengetahuan siswa, disamping itu sekolah alam ini bertujuan untuk menumbuhkan semangat siswa dalam proses pembelajaran.

Uraian di atas menjelaskan bahwa pengembangan guru dan karyawan yang dilakukan di SDIT Cahaya Hati berupa *on the job training* dan *off the job training*. Pengembangan ini dilakukan untuk meningkatkan mutu sekolah agar tercipta mutu yang bagus sehingga meningkatnya daya saing antar sekolah di lingkungan kota Bukittinggi.

4. Evaluasi Kinerja Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Dan Daya Saing Sekolah

a. Evaluasi Kinerja Guru

Kinerja guru di evaluasi melalui hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Adanya evaluasi program kerja di SDIT Cahaya Hati bertujuan untuk menilai semua kegiatan dan menemukan indikator yang menyebabkan sukses atau gagalnya suatu pencapaian. Evaluasi ini dilakukan untuk mengetahui apakah sasaran kegiatan yang dilakukan SDIT Cahaya Hati sudah sesuai dengan perencanaan awal serta melihat hasil kegiatan yang telah dicapai dalam jangka waktu tertentu.

Kegiatan evaluasi program kerja yang dilakukan pimpinan sekolah terhadap guru melalui tahapan berikut:

- a) Perencanaan. Perencanaan ini dilakukan oleh pimpinan sekolah pada setiap awal semester agar evaluasi bisa terlaksana, hal ini dilakukan agar setiap kegiatan manajemen yang dilakukan oleh SDM yang berada dilingkungan sekolah sesuai dengan program yang telah ditetapkan sebelumnya.
- b) Pelaksanaan. Pada tahap ini pimpinan sekolah telah menetapkan jadwal untuk melakukan monitoring dan supervisi kelas kepada guru dalam proses pembelajaran, mulai dari monitoring mingguan, bulanan dan semester. kegiatan ini berkaitan tentang proses pembelajaran yang dilakukan guru dan kelengkapan administrasi kelas yang dikerjakan sesuai dengan form PKG.
- c) Tindak Lanjut. Setelah pimpinan sekolah melakukan monitoring dan supervisi terhadap guru, maka tahap selanjutnya memberikan tindak lanjut dari hasil supervisi tersebut. Ini bertujuan agar guru mengetahui hasil yang telah dilakukan selama satu semester dan pelatihan apa yang akan diberikan kepada guru yang mendapatkan catatan kecil dari pimpinan sekolah serta memberikan penghargaan bagi guru yang melaksanakan tugasnya dengan baik.

Berdasarkan paparan di atas hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan waka kurikulum sebagai berikut:

Evaluasi program kerja SDIT Cahaya Hati dilaksanakan secara periodik yaitu pekanan menyangkut masalah BPI seperti *liqoq*, *muroja'ah*, *puasa sunnah*, dll, evaluasi bulanan menyangkut masalah administrasi pembelajaran dan perangkat penilaian dan evaluasi semester menyangkut supervisi kelas dan hasil pembelajaran yang dikoordinir langsung oleh pimpinan sekolah,

disamping itu, evaluasi yang dilakukan dalam bentuk supervisi ini juga dilakukan oleh persatuan kepala sekolah ABTB, walaupun hal ini belum terlaksana dengan maksimal. Adanya supervisi ini dapat diketahui keefektifan setiap kegiatan yang dilakukan oleh guru serta dapat diketahui kelebihan dan kelemahan selama berlangsungnya proses manajemen. Kelemahan yang ada dapat ditanggulangi secepatnya dan kelebihan yang ada bisa dipertahankan dan ditingkatkan lagi. Selain itu, untuk mengetahui apakah seluruh rangkaian kegiatan telah sesuai dengan tujuan yang diharapkan.⁷²

Paparan di atas menjelaskan bahwa supervisi dilakukan secara periodik setiap semester oleh pimpinan sekolah dan persatuan kepala sekolah ABTB. hal ini bertujuan untuk melihat perkembangan yang dilakukan oleh guru tiap tahunnya. Apalagi dengan adanya pertukaran guru yang terlalu tinggi sehingga pimpinan sekolah memberikan pengarahan secara mendasar terhadap guru baru. Sebagaimana wawancara dengan kepala sekolah berikut:

Hasil evaluasi kinerja guru dilaksanakan secara periodik yaitu pekanan menyangkut masalah BPI seperti *liqoq*, *muroja'ah*, *puasa sunnah*, dll, evaluasi bulanan menyangkut masalah administrasi pembelajaran dan perangkat penilaian dan evaluasi semester menyangkut supervise kelas dan hasil pembelajaran. Hasil kerja guru di koordinir oleh pimpinan sekolah melalui monitoring dan supervisi, namun sejauh ini karena tingkat pertukaran guru terlalu tinggi maka untuk memasukkan internalisasi nilai-nilai Islam pada mata pelajaran agak terkendala disebabkan harus memulai kembali dari awal. Monitoring dan supervisi dilakukan untuk mengevaluasi guru dalam proses pembelajaran, disamping itu guru juga harus melengkapi administrasi mengajar seperti *Lay out* mengajar, RPP, silabus dan display kelas untuk wali kelas. Sejah ini dalam proses pembelajaran guru telah melaksanakan tugas dengan baik, namun tetap dilakukan perbaikan terutama dalam melengkapi administrasi kelas.⁷³

⁷² Wawancara dengan Rina Suciati Sebagai Wakil Kepala Sekolah Bagian Kurikulum Pada Hari Rabu Tanggal 24 April 2019.

⁷³ Wawancara dengan Dewi Hartati Sebagai Kepala Sekolah Pada Hari Senin Tanggal 15 April 2019.

Senada dengan hal diatas maka wakil kesiswaan mengungkapkan sebagai berikut:

Untuk penilaian ini dilakukan langsung oleh pimpinan sekolah melalui supervisi PBM di kelas, pengumpulan Administrasi guru kelas, kedisiplinan kehadiran, prestasi guru yang dilihat dari hasil ujian anak. Namun secara umum sudah dilaksanakan dengan baik. Sedangkan kuantitas kinerja yang dilakukan guru sudah maksimal, namun tetap dilakukan perbaikan dan diharapkan adanya inovasi baru dari guru agar kinerja yang dilakukan sesuai dengan kualitas yang diinginkan oleh sekolah. Karena guru merupakan ujung tombak kesuksesan sekolah yang nanti akan berefek terhadap daya saing sekolah.⁷⁴

Beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa evaluasi program kerja dilaksanakan secara periodik setiap pekan menyangkut masalah BPI seperti *liqoq*, *muroja'ah*, *puasa sunnah*, dll. Evaluasi bulanan menyangkut masalah administrasi pembelajaran dan perangkat penilaian dan evaluasi semester menyangkut supervise kelas dan hasil pembelajaran. Evaluasi ini dilakukan oleh pimpinan sekolah bertujuan untuk mengetahui kinerja guru. Kegiatan supervisi kelas meliputi semua kegiatan dalam proses pembelajaran yang dimulai dari pra pembelajaran, kegiatan inti dan diakhiri dengan penutupan pembelajaran. Supervisi ini dilakukan untuk melihat tingkat perkembangan kemampuan guru dalam mengimplementasikan kinerja yang dimilikinya.

Hasil wawancara menjelaskan bahwa proses pembelajaran yang dilakukan guru sudah berjalan lancar sesuai dengan yang diharapkan. Sedangkan hasil dari supervisi perangkat guru kelas menunjukkan bahwa

⁷⁴ Wawancara dengan Elfi Sebagai Wakil Kepala Sekolah Bagian Kesiswaan Pada Hari Rabu Tanggal 24 April 2019.

guru telah menyelesaikan perangkat pembelajaran dengan baik sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan sekolah. walaupun masih ada diantara guru kelas yang tidak melengkapi perangkat kelas dengan lengkap.

Hasil evaluasi PKG Mandiri SDIT CH dijadikan sebagai tindak lanjut untuk melakukan pembinaan guru⁷⁵. Evaluasi ini dijadikan sebagai acuan keberhasilan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki guru terutama dalam melaksanakan proses pembelajaran, hal ini dilakukan secara terbuka kepada guru agar bisa memberikan umpan balik atas hasil evaluasi tersebut. Dimana pimpinan sekolah akan mendiskusikan hasilnya kepada guru. Jika terdapat guru yang tidak melengkapi perangkat atau tidak melengkapi *display* kelas dengan lengkap maka akan diberikan masukan dan pembinaan oleh pimpinan sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan kompetensi guru di semester berikutnya.

Hasil evaluasi PKGM yang dilakukan oleh pimpinan sekolah menunjukkan bahwa guru telah melakukan PKGM dengan sangat baik, yang menunjukkan angka 90% dari nilai rata-rata perkompetensi. Artinya kepala sekolah sebagai pimpinan agar selalu memberikan pembinaan dan pengembangan terhadap guru di semester berikutnya untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki guru sehingga menciptakan siswa unggul dan berkualitas serta bisa meraih prestasi, baik bidang

⁷⁵ Dokumen Hasil PKGM SDIT Cahaya Hati Tahun 2019.

akademik maupun non akademik dan akhirnya dapat meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.

b. Evaluasi Kinerja Karyawan

Evaluasi terhadap kinerja karyawan juga dilaksanakan secara periodik setiap pekan yaitu kegiatan BPI seperti *liqoq, muroja'ah, puasa sunnah*, dll. Evaluasi bulanan menyangkut masalah kelengkapan administrasi dan kecakapan kerja, sedangkan evaluasi semester menyangkut tentang laporan administrasi guru dan hasil laporan semester. hal ini sangat penting dilakukan, yang bertujuan untuk melakukan perbaikan atau pengembangan kinerja karyawan dimasa yang akan datang. Penilaian kinerja karyawan dilakukan untuk mengevaluasi performa kerja masing-masing karyawan dalam mencapai target kerja yang telah ditentukan sekolah.

Evaluasi kinerja karyawan yang dilakukan SDIT Cahaya Hati dilihat dari kelengkapan administrasi sekolah dan kecakapan kerja yang dimiliki. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah berikut:

Bahwa sejauh ini evaluasi yang dilakukan oleh sekolah terhadap karyawan dilihat dari kelengkapan administrasi sekolah yang disiapkan seperti administrasi kepegawaian, administrasi persuratan, administrasi kesiswaan dan administrasi pembelajaran. Disamping itu juga dilihat dari kecapakan kerja yang dimiliki karyawan seperti loyalitas terhadap kerja, disiplin dalam bekerja dan kelihayan dalam melaksanakan pekerjaan tersebut.⁷⁶

⁷⁶ Wawancara Dengan Dewi Hartati Sebagai Kepala sekolah Pada Hari Senin Tanggal 15 April 2019.

Paparan di atas menjelaskan bahwa evaluasi kerja karyawan dilihat dari kelengkapan administrasi dan kecapakan yang dimiliki dalam bekerja. Hasil evaluasi kerja karyawan SDIT Cahaya Hati telah dilakukan dengan sangat baik yang menunjukkan angka 90% dari hasil nilai rata-rata kinerja karyawan. Namun masih dibutuhkan peningkatan lebih baik lagi ke depannya⁷⁷. Untuk itu kepala sekolah harus memberikan pelatihan berupa pengembangan pada semester berikutnya untuk meningkatkan kinerja karyawan agar bisa menciptakan mutu dan daya saing sekolah.

B. Paparan Data Penelitian Situs II

Paparan data yang disajikan pada bab ini memuat tentang data yang diperoleh melalui hasil observasi, wawancara dan dokumentasi. Uraian data tersebut akan dibahas sesuai dengan fokus penelitian mengenai (1) sistem rekrutmen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, (2) kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, (3) pengembangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, (4) evaluasi kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

1. Sistem Rekrutment Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Dan Daya Saing Sekolah

Sistem rekrutmen SD Islam Excellent dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah yaitu melakukan seleksi setelah adanya proses pemetaan analisis kebutuhan yang dilakukan oleh pimpinan sekolah bagi guru dan

⁷⁷ Dokumen Hasil Penilaian Kerja Karyawan SDIT Cahaya hati Tahun 2019.

karyawan yang ada, atau ketika ada guru dan karyawan yang *resign* dari sekolah. Wawancara dengan wawa kurikulum berikut ini:

Sistem rekrutmen ini dilakukan tiga bulan sebelum guru dan karyawan *resign* dari sekolah maka mereka harus menyampaikan kepada pimpinan sekolah terlebih dahulu agar sekolah bisa melakukan perekrutan baru, atau ketika ada penambahan lokal bagi siswa baru, kemudian pimpinan sekolah melakukan analisis jabatan dan menentukan kriteria yang sesuai dengan kebutuhan. Setelah itu pimpinan sekolah menyampaikan kepada yayasan agar dilakukan perekrutan pegawai baru.⁷⁸

Proses rekrutmen guru dan karyawan yang dilakukan SD Islam Excellent masih dilaksanakan secara *naturalistic* yaitu pimpinan sekolah mengajukan penambahan guru dan karyawan kepada yayasan. Kemudian proses rekrutmen ini ditangani sepenuhnya oleh yayasan dengan membuka lowongan pekerjaan melalui koran atau informasi yang ditempel melalui kantor pos, hal ini sesuai ungkapan sekretaris yayasan berikut:

Setelah dilakukan pemetaan analisis jabatan beserta kriteria yang dibutuhkan maka dilakukan perekrutan pegawai baru oleh yayasan. Penentuan calon pegawai ini disesuaikan dengan kebutuhan yang telah disampaikan oleh pimpinan sekolah. sebagai contoh sekolah membutuhkan guru umum berarti guru yang bersangkutan harus linear dengan jenjang pendidikan yang dimilikinya, sementara untuk guru bidang studi atau guru al-qur'an harus menguasai bidang al-qur'an dan tahfiz dengan baik minimal 2 juz.⁷⁹

Perekrutan calon pegawai baru ini bisa dilakukan melalui rekomendasi guru yang telah mengajar di sekolah agar calon pegawai tersebut telah diketahui kompetensi yang dimilikinya atau melalui pengumuman secara

⁷⁸ Wawancara dan observasi dengan Sulastris, selaku Guru Kelas VI.2 Sekaligus Wakil Kurikulum SD Islam Excellent Pada hari ini Sabtu tanggal 11 Mei 2019.

⁷⁹ Wawancara dengan Eddy Irfan selaku Sekretaris Yayasan sekaligus Tim Pengembang dan bagian Rekrutmen SDM Pada hari ini Selasa tanggal 21 Mei 2019

resmi yang dilakukan oleh yayasan. Hal ini senada dengan hasil wawancara bersama guru berikut:

Perekrutan calon pegawai baru bisa dilakukan melalui rekomendasi guru atau karyawan yang mempunyai hubungan kekerabatan dan persahabatan dengan calon pelamar atau melalui pengumuman resmi yang dilakukan oleh yayasan. Namun ke dua cara tersebut tidak terlepas dari kemampuan yang dimiliki oleh calon pelamar melalui prestasi akademik dan non akademik karena ini merupakan standar utama yang berlaku bagi semua calon pelamar.⁸⁰

Paparan di atas menjelaskan bahwa sistem perekrutan SD Islam Excellent dilakukan melalui dua sumber yaitu sumber internal maupun eksternal. Sumber internal meliputi calon karyawan baru yang diperoleh melalui rekomendasi dari guru atau karyawan yang telah bekerja di sekolah dengan menggunakan metode tertutup, dimana yayasan memberikan wewenang kepada guru atau karyawan untuk merekomendasikan calon pegawai baru sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Sedangkan untuk sumber eksternal terdiri dari pelamar umum yang memenuhi syarat dan kriteria sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dalam proses perekrutan ini manajemen SD Islam Excellent bidang personalia melakukan seleksi secara transparan, dimana manajemen sekolah memberikan kesempatan secara terbuka kepada calon pelamar untuk mengikuti proses perekrutan sesuai standar yayasan Nurul Iman SD Islam Excellent Kota Bukittinggi. Tahapan-tahapan seleksi yang dilakukan oleh SD Islam Excellent sebagai berikut:

⁸⁰ Wawancara dengan Yurmita, selaku guru sekaligus wali kelas VI. 1 SD Islam Excellent Pada hari ini sabtu tanggal 11 Mei 2019.

a. Seleksi Administrasi.

Seleksi administrasi merupakan tahap awal yang dilakukan bagi calon pelamar. Seleksi administrasi ini meliputi seleksi berkas-berkas lamaran yang dimasukkan oleh calon guru dan karyawan untuk menentukan apakah sesuai dengan persyaratan yang dibutuhkan sekolah. Seleksi ini dilakukan untuk mengetahui tentang pengalaman kerja sebelumnya, pendidikan, dan keterampilan kerja yang dimiliki pelamar.

Wawancara dengan kepala sekolah yaitu:

Seleksi administrasi merupakan tahap pertama yang dilakukan dalam proses perekrutan pegawai baru. Seleksi ini dilakukan untuk melihat kesesuaian antara kriteria yang dimiliki calon pelamar dengan kebutuhan sekolah. seleksi ini merupakan penentuan utama bagi pelamar dengan melakukan system gugur, karena guru dan karyawan yang berada di SD Islam Excellent harus memiliki kompetensi yang bagus, memiliki keilmuan yang sesuai dengan bidang studi dengan minimal IPK 3,00 dan memiliki kemampuan bahasa inggris.⁸¹

Jadi penilaian seleksi administrasi dapat dilihat dari kesuaian jurusan yang dibutuhkan sesuai dengan *curriculum vitae*, dilihat dari perguruan tinggi dan IPK nya, kemampuan bahasa inggris yang dimiliki oleh guru dan karyawan. Sedangkan sistem seleksi menggunakan sistem gugur jika persyaratan administrasi tidak sesuai dan tidak dapat mengikuti seleksi tahap berikutnya.

b. Tes Tertulis.

Tes tertulis merupakan tes dalam bentuk *essay* yang diberikan yayasan kepada pelamar setelah melakukan tahap seleksi administrasi.

⁸¹ Wawancara dan observasi dokumen dengan Rika Sasriyanti, selaku Kepala Sekolah SD Islam Excellent Plus Pada hari ini Senin tanggal 20 Mei 2019.

Tes ini berupa bahasa Indonesia, bahasa Inggris, IQ, SQ dan ESQ yang bertujuan untuk mengetahui dan menguji kemampuan akademik serta bakat yang dimiliki oleh calon pegawai. Tes yang diberikan SD Islam Excellent dalam bentuk *essay* yang berkaitan dengan formasi jabatan pelamar. Sesuai dengan wawancara peneliti dengan pihak yayasan berikut:

Tes tertulis ini dirancang dan disiapkan oleh yayasan untuk melihat kemampuan yang dimiliki oleh calon pelamar, yang terdiri dari materi bahasa Indonesia, bahasa Inggris, IQ, SQ dan ESQ. Tes ini merupakan langkah yang dilakukan manajemen Excellent untuk mendapatkan pegawai yang kompeten dibidangnya serta mampu memberikan yang terbaik dan menjadi daya tawar bagi masyarakat.⁸²

Paparan di atas menjelaskan bahwa tes tertulis ini telah dipersiapkan yayasan sebelum melakukan perekrutan bagi calon pegawai baru agar memberikan gambaran kepada yayasan serta dapat mengukur kemampuan IQ, SQ dan ESQ calon pegawai baru terhadap jawaban yang telah diuraikan sesuai dengan *curriculum vitae*. Oleh sebab itu akan terlihat kompetensi atau kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing calon pelamar.

c. Wawancara.

Wawancara dipilih sebagai salah satu cara yang dilakukan untuk menyeleksi calon pegawai baru agar dapat mengungkapkan dan menggali banyak hal seperti komitmen, kepribadian dan kompetensi yang dimiliki. Selain itu wawancara dilakukan untuk mengkroscek apakah data yang

⁸² Wawancara dengan Eddy Irfan sebagai Sekretaris yayasan sekaligus tim pengembang SDM SD Islam Excellent Pada Hari Selasa Tanggal 21 Mei 2019.

ditulis pada surat lamaran atau *curriculum vitae* sesuai dengan yang asli. Adapun tes wawancara ini ditangani langsung oleh pimpinan sekolah karena pimpinan sekolah lebih memahami tentang kualifikasi yang dibutuhkan. Pada tahap ini untuk guru tahfiz dilakukan tes tes Al-qur'an yang berhubungan dengan bacaan atau *makhorijul* huruf dan hafalan ayat dari masing-masing calon pelamar. Wawancara dengan pihak yayasan bagian SDM yaitu:

Pada tahap wawancara ini pimpinan sekolah diikut sertakan agar dapat mengetahui kemampuan calon pegawai tersebut secara mendalam, kemudian untuk guru al-qur'an dilakukan tes bacaan Al-qur'an yang berkaitan dengan *makhorijul* huruf atau ilmu tajuwid dan hafalan ayat yang dimiliki oleh calon pegawai tersebut. Hasil dari pimpinan sekolah akan dirapatkan dengan yayasan untuk mendapat hasilnya secara keseluruhan.⁸³

Setelah dilakukan tes wawancara maka dilakukan *real teaching* yang telah disediakan kelas oleh pimpinan sekolah sebelumnya. *Real teaching* ini bertujuan untuk melihat kemampuan pedagogic yang dimiliki guru dalam proses pembelajaran. Sebagaimana wawancara dengan waka kurikulum berikut:

Pada tes *real teaching* ini pimpinan sekolah telah menyediakan local untuk praktek. Sedangkan calon pelamar telah menyediakan perangkat pembelajaran berupa RPP dan media pembelajaran. Pada tahap ini dinilai oleh pimpinan sekolah, dimana calon pelamar harus mendapatkan bobot 50%. Hasil dari pimpinan sekolah akan di diskusikan dengan yayasan, seminggu setelah itu baru dikeluarkan hasil keulusannya. Setelah diterima menjadi pegawai maka pihak sekolah memberikan tutor untuk mendampingi guru baru agar ikut beradaptasi dengan siswa dan guru lama.⁸⁴

⁸³ Wawancara dengan Eddy Irfan sebagai Sekretaris Yayasan dan Pengembangan SDM SD Islam Excellent Pada Hari Selasa 21 Mei 2019.

⁸⁴ Wawancara dengan Sulastri, selaku Guru Kelas VI.2 Sekaligus Wakil Kurikulum SD Islam Excellent Pada hari ini Sabtu tanggal 11 Mei 2019.

Pada tes *real teaching* ini calon guru disuruh menyediakan perangkat pembelajaran secara lengkap agar dalam proses pembelajaran berjalan dengan lancar seperti kegiatan yang dilakukan guru dikelas tersebut. Seleksi ini bertujuan untuk melihat kompetensi yang dimiliki guru dalam proses pembelajaran.

Tahapan-tahapan seleksi di atas sejalan dengan hasil wawancara peneliti dengan *teacher* Yurmita mengungkapkan bahwa “sistem seleksi yang dilakukan melalui surat lamaran, jenjang pendidikan dan IPK yang dimiliki, tes tertulis, tes wawancara dan *real teaching*.⁸⁵ Sistem seleksi yang dilakukan oleh yayasan ada beberapa tahap yaitu *pertama*, memasukkan surat lamaran ke yayasan, *kedua*, tes tertulis yaitu tes matematika, b. inggris, agama, kepribadian, kemudian tes praktek seperti word, surat menyurat dan excel. *Ketiga*, wawancara yang dilakukan oleh yayasan dan pimpinan sekolah.⁸⁶

Paparan di atas menjelaskan bahwa seleksi yang dilakukan SDI Excellent kepada guru dan karyawan dilakukan beberapa tahap yaitu seleksi administrasi, tes tertulis dan wawancara. Kegiatan ini dilakukan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan sekolah.

⁸⁵ Wawancara dengan Yurmita, selaku tenaga pendidik (guru) sekaligus wali kelas VI. 1 SD Islam Excellent Pada hari ini sabtu tanggal 11 Mei 2019.

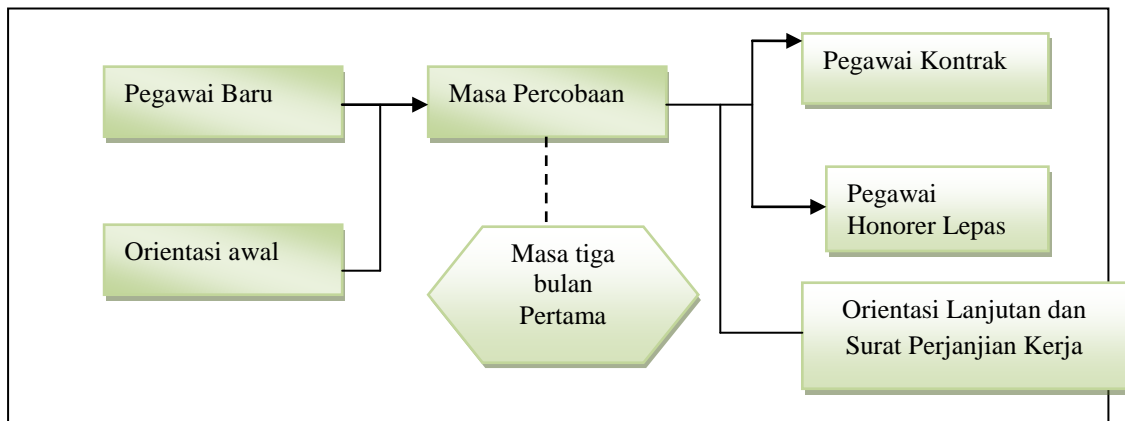
⁸⁶ Wawancara dengan Tessa Putri Mallini selaku tenaga kependidikan (karyawan) bagian administrasi SD Islam Excellent Pada Hari Senin Tanggal 13 Mei 2019.



Gambar.4.15. Rekrutmen Guru Dan Karyawan⁸⁷

Setelah calon pelamar dinyatakan lulus maka diadakan penandatanganan komitmen dengan yayasan, kemudian diserahkan kepada pimpinan sekolah untuk memberikan pengarahan tentang peraturan sekolah yang harus dipatuhi. Guru dan karyawan baru yang dinyatakan lulus diberikan *training* selama 3 bulan untuk dijadikan sebagai pegawai tidak tetap atau pegawai. Adapun alur kepegawaian SD Islam Excellent sebagai berikut.

Bagan 4. 2. Skema Alur Kepegawaian⁸⁸



Tahapan yang dilakukan oleh yayasan Nurul Iman kepada pegawai baru yaitu:

⁸⁷ Dokumentasi Rekrutmen Guru Dan Karyawan SD Islam Excellent Plus Tahun 2018

⁸⁸ Dokumen Peraturan SD Islam Excellent Tahun 2015

- a. Masa percobaan yang dilakukan selama 3 bulan. Pada tahap ini masing-masing pihak dapat memutuskan hubungan kerja dengan pemberitahuan sebelumnya tanpa syarat dan kewajiban apapun. Sedangkan pembayaran gaji diberikan 80% dari gaji sesungguhnya.
- b. Pegawai tidak tetap atau kontrak yayasan. Karyawan tidak tetap atau kontrak tunduk kepada tata tertib kerja yang berlaku dilingkungan yayasan. Pada tahap ini dilakukan perpanjangan kontrak tiap tahun.
- c. Pegawai Honorer lepas. Perjanjian kerja yang telah habis dapat diperpanjang bila disepakati oleh kedua belah pihak yaitu karyawan dan yayasan.

Skema alur kepegawaian di atas menjelaskan tentang kekuatan manajemen yang dilakukan oleh yayasan Nurul Iman kepada SDM yang ada dilingkungan sekolah. Semakin bagus manajemen yang dilakukan maka semakin bagus kualitas yang dihasilkan oleh sekolah. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara peneliti dengan wali kelas V. 1 yaitu:

Adapun status kepegawaian yang dilakukan SD Islam Excellent dimulai dari masa percobaan selama tiga bulan pertama, kemudian pegawai yang telah melewati masa percobaan tersebut akan diangkat menjadi guru tidak tetap (GTT). Pada tahap ini GTT akan mematuhi semua peraturan yang telah disepakati dalam perjanjian kerja. Pada setiap masa kerja satu tahun akan dilakukan perpanjangan kontrak, pada tahap ini dilihat dari hasil kerja yang telah dilakukan oleh pegawai tersebut.⁸⁹

Status kepegawaian yang dilakukan di SD Islam Excellent menunjukkan bahwa terdapat tahapan yang dilakukan untuk sampai guru

⁸⁹ Wawancara dengan Fina Afriyanti, selaku tenaga pendidik (guru) sekaligus wali kelas V.I SD Islam Excellent Pada hari ini senin tanggal 13 Mei 2019.

tetap yayasan. Disamping itu, wawancara yang sama peneliti lakukan dengan tata usaha berikut ini:

Status kepegawaian di SD Islam Excellent dimulai dari tahapan masa percobaan tiga bulan pertama, setelah masa percobaan dilalui maka dilakukan pengangkatan pegawai kontrak oleh yayasan. Pengangkatan pegawai kontrak ini dilakukan pada masa kerja satu tahun. Setiap pegawai harus mematuhi peraturan yang telah ditetapkan pada surat perjanjian kerja dan pada tiap tahun nya akan dilakukan perpanjangan kontrak selanjutnya, hal ini dilihat dari hasil kinerja yang dilakukan oleh pegawai sebelumnya.⁹⁰

Jadi tahapan status kepegawaian yang dilakukan oleh SD Islam Excellent dimulai dengan masa percobaan tiga bulan pertama, kemudian dilanjutkan kepada pengangkatan guru atau karyawan kontrak yayasan dengan surat perjanjian kerja yang dilakukan pada masa satu tahun. Perpanjangan kontrak dilakukan tiap tahunnya sesuai dengan hasil kerja yang dilakukan.

Sistem rekrutmen yang dilakukan oleh manajemen SDM yayasan Nurul Iman menurut hemat penulis merupakan suatu cara cerdas yang dilakukan dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah. hal ini bertujuan untuk meningkatkan hasil kerja pegawai dalam berkompetisi dan meningkatkan kompetensi yang dimiliki SDM yang berada dilingkungan sekolah tiap tahunnya. Sehingga demikian akan terlihat mutu yang dimiliki untuk meningkatkan daya saing sekolah dilingkungan Kota Bukittinggi.

⁹⁰ Wawancara dengan Fezi Febria, selaku Tenaga KePendidikan bagian Dana Bos Excellent Pada hari ini senin tanggal 20 Mei 2019.

2. Kinerja Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Dan Daya Saing Sekolah

a. Kinerja Tenaga Pendidik atau Guru Di Sekolah

Kinerja guru dalam proses pembelajaran tentu tidak terlepas dari kemampuan guru dalam menyampaikan pembelajaran kepada siswa. kinerja guru dilakukan sesuai dengan form kinerja (PKG) yang telah ditetapkan sekolah hal ini terlihat dengan kompetensi yang dimiliki oleh guru yaitu kompetensi pedagogic, kompetensi pribadi, kompetensi social dan kompetensi profesional, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari uraian berikut ini:

Table. 4.3. Kriteria Penilaian Kinerja Guru⁹¹

No	Kompetensi	SD Islam Excellent
E. Kompetensi Pedagogic		Secara umum PKG merujuk kepada Kemendikbud namun dalam proses pembelajaran diintegrasikan dengan pendidikan Islam.
1.	Mengenal karakteristik peserta didik	
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	
3.	Pengembangan kurikulum	
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	
5.	Pengembangan potensi peserta didik	
6.	Komunikasi dengan peserta didik	
7.	Penilaian dan evaluasi	
F. Kompetensi Kepribadian		
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, social dan kebudayaan nasional	
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	
10.	Etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	
G. Kompetensi Sosial		
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif serta tidak deskriminatif	
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik dan masyarakat.	
H. Kompetensi Profesional		

⁹¹ Format PKG SD Islam Excellent sesuai dengan Standar Nasional Kinerja Kemendikbud Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Tahun 2016.

13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.	
14	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif.	
Jumlah (Hasil Penilaian Kinerja Guru)		

Table di atas menjelaskan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh guru dalam proses pembelajaran sangat penting dalam menunjang proses pembelajaran yang berkualitas dan pelaksanaannya dapat berjalan dengan lancar. Sebagaimana uraian berikut ini:

1) Kompetensi Pedagogik

Kompetensi ini berkaitan dengan kesiapan guru dalam mempersiapkan penguasaan pengetahuan dan keterampilan mengajar dalam proses pembelajaran yang dimulai dari persiapan sebelum pembelajaran dimulai sampai kegiatan penutup atau pembelajaran selesai. Wawancara dengan waka kurikulum berikut:

Kompetensi pedagogic merupakan kunci utama dalam proses pembelajaran, keberhasilan seorang guru dapat dilihat dari hasil pembelajaran yang dimiliki siswa. Untuk meningkatkan kompetensi ini sekolah memberikan secara berkala tiap semesternya berupa pengembangan dalam bentuk pelatihan seperti pelatihan *quantum teaching* dan K13, selain pelatihan juga dilakukan dalam bentuk workshop seperti pembuatan perangkat pembelajaran, pembuatan media pembelajaran berbasis IT dan pengelolaan kelas, dengan adanya pengembangan ini diharapkan bisa meningkatkan kompetensi guru setiap tahunnya.⁹²

Kompetensi pedagogic yang dimiliki guru akan menghasilkan proses pembelajaran yang menarik bagi siswa. Hasil observasi yang peneliti lakukan menunjukkan bahwa dalam proses

⁹² Wawancara dengan Sulastri Sebagai wakil kepala sekolah bidang Kurikulum Pada Hari Sabtu Tanggal 11 Mei 2019.

pembelajaran yang dilakukan guru dikelas menunjukkan bahwa guru telah menguasai pembelajaran dengan baik, ini terlihat antusias yang dimiliki siswa saat pembelajaran berlangsung.⁹³ Melihat kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru menunjukkan bahwa beliau mampu mempersiapkan pembelajaran dengan baik sehingga tercipta suasana belajar yang menarik bagi siswa. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan guru sekaligus wali kelas

5.1 berikut:

Alhamdulillah, sejauh ini saya tetap semangat dan antusias dalam mengajar, karena dengan semangat dan antusias yang saya miliki akan berefek kepada peserta didik, disamping itu saya selalu melengkapi administrasi yang digunakan dalam proses pembelajaran, jika terdapat kendala maka saya diskusi dengan teman sejawat atau menyampaikan kendala yang dimiliki kepada pimpinan sekolah sehingga nanti diberikan bimbingan agar bisa menyelesaikannya.⁹⁴

Hal di atas terlihat bahwa guru dalam proses pembelajaran tetap semangat dan antusias sehingga berefek kepada siswa dalam menerima pembelajaran yang disampaikan. Peneliti juga melakukan wawancara dengan wali kelas 6.1 sebagai berikut:

Karena saya dipercaya sebagai wali kelas 6 maka dalam proses pembelajaran saya selalu memberikan pembelajaran yang menarik dan menggunakan media yang bagus agar bisa memberikan pembelajaran yang menyenangkan bagi siswa, jika terdapat kendala dalam proses pembelajaran, saya akan berdiskusi dengan teman sejawat atau menyampaikan langsung kepada pimpinan sekolah sehingga nanti diberikan pencerahan dan bimbingan bagi saya. Namun sejauh ini saya belum mengalami kendala secara serius karena kami setiap semester selalu diberi pembekalan berupa pelatihan dan

⁹³ Observasi Kelas Saat proses pembelajaran berlangsung Pada Hari Senin tanggal 12 Mei 2019.

⁹⁴ Wawancara dengan Fina Afriyanti Sebagai Guru Kelas V.I Pada Hari Senin Tanggal 12 Mei 2019.

workshop untuk meningkatkan kompetensi guru dalam proses pembelajaran.⁹⁵

Pelatihan dan workshop yang diberikan sekolah kepada guru akan menambah wawasan atau pengetahuan guru dalam meningkatkan kompetensi dan kualitasnya dalam proses pembelajaran. Disamping itu, pengembangan yang dilakukan pada setiap semester dan tahun secara berkala dapat memberikan perkembangan secara berkelanjutan bagi sekolah dalam meningkatkan mutu dan daya saing dan mempertahankan kualitas sekolah agar tetap eksis di masyarakat.

2) Kompetensi Kepribadian.

Kompetensi ini sangat penting bagi guru karena menyangkut masalah kemampuan personalitas yang harus dimiliki seorang guru. Dimana guru merupakan teladan yang dijadikan sebagai cerminan bagi siswa. profesi guru tidak semudah yang dibayangkan sebab mempunyai kewajiban yang sangat berat terhadap perkembangan pribadi siswa. Keperibadian yang baik bagi sosok seorang guru akan memberikan dampak positif terhadap siswa maupun masyarakat dan malah sebaliknya.

Guru Excellent harus memberikan contoh pribadi yang baik bagi siswa termasuk dalam bersikap dan bertutur kata terhadap SDM yang berada dilingkungan yayasan Nur Iman. Wawancara

⁹⁵ Wawancara dan observasi PBM dengan Nelfa Yurmita Sebagai Guru Kelas VI.1 Pada Hari Sabtu Tanggal 11 Mei 2019.

peneliti dengan guru bahwa “kepribadian seorang guru akan menunjukkan tentang siapa kita. Untuk itu, saya selalu berusaha memperbaiki diri kearah yang lebih baik agar bisa memberikan dampak yang positif bagi siswa, karena guru merupakan teladan bagi siswa.⁹⁶ Disekolah guru merupakan teladan bagi siswa oleh sebab itu semua sikap, tingkah bahkan cara berbicara atau komunikasi yang kita miliki akan berpengaruh terhadap pembelajaran siswa untuk itu harus membenahi diri terlebih dahulu agar bisa diterapkan dalam kehidupan sehari-hari⁹⁷.

Kemampuan personalitas guru merupakan sorotan dimasyarakat karena guru merupakan ujung tombak keberhasilan lembaga pendidikan, baik buruknya kepribadian yang dimiliki guru akan berefek kepada minat masyarakat untuk memasukkan anaknya ke lembaga tersebut.

3) Kompetensi social

Kompetensi social ini berkaitan dengan kemampuan guru untuk berinteraksi, berkomunikasi dan menjalin kerjasama dengan teman sejawat, pimpinan sekolah dan masyarakat yang berada di lingkungan sekitar. Kompetensi social yang dimiliki guru sedikit banyaknya akan berefek terhadap minat masyarakat dalam

⁹⁶ Wawancara dan observasi pelayanan kepada tamu yang datang kelingkungan sekolah dengan Rahmawati Sri Rahayu Selaku Guru Bidang Studi Kesenian SD Islam Excellent Pada Hari Kamis Tanggal 16 Mei 2019.

⁹⁷ Wawancara dengan Haritsa Azizka Sebagai Guru Al-qur'an dan Tahfiz Pada Hari Jum'at Tanggal 17 Mei 2019.

memasukkan anaknya ke sekolah. Wawancara peneliti dengan guru sebagai berikut:

Saya selalu berusaha untuk menjalin komunikasi dan kerjasama yang baik, dalam hal ini saya terapkan setiap pergantian jam pelajaran saya mengajak rekan kerja untuk berdiskusi jika terdapat kendala dalam proses pembelajaran. Sedangkan dengan masyarakat atau orangtua siswa biasanya setiap jam istirahat kedua saya keluar lingkungan sekolah untuk jajan sehingga banyak orangtua yang menanyakan tentang sistem PBM TPQ di excellent. Disinilah saya memberikan penjelasan dan menjalin komunikasi dengan baik bahkan terkadang saya minta saran untuk kemajuan pembelajaran TPQ ke depannya.⁹⁸

Kompetensi social ini sangat penting karena berkaitan dengan kemampuan guru dalam berinteraksi dengan siswa, orang tua dan lingkungan yang ada disekitarnya. Hal ini sesuai dengan wawancara peneliti dengan wali kelas 5.1 sebagai berikut:

Kompetensi social ini sangat penting bagi seorang guru, apalagi ketika berinteraksi dengan orang tua siswa dan siswa dilingkungan sekolah dalam proses pembelajaran di kelas. Guru harus menjalin komunikasi yang baik dengan orang tua siswa karena ini akan berefek kepada proses pembelajaran yang dilakukan di sekolah, guru sebagai wali kelas selalu memberikan informasi tentang perkembangan siswa melalui group *whatsapp* atau buku penghubung mengenai tugas atau batas ajar siswa, oleh sebab itu dengan komunikasi yang baik akan memberikan informasi yang jelas bagi orang tua siswa sehingga bisa terjalin kerjasama yang baik antara guru dengan orang tua siswa.⁹⁹

Kompetensi social menunjukkan kecakapan yang dimiliki guru dalam berinteraksi antar sesama teman sejawat, orang tua siswa dan masyarakat. Adanya komunikasi dan kerjasama yang

⁹⁸ Wawancara dengan Syahrur Ramli Guru Al-qur'an dan Tahfiz Pada Hari Jum'at Tanggal 17 Mei 2019.

⁹⁹ Wawancara dan Observasi dengan Fina Afriyanti sebagai Wali Kelas V.I Pada Hari senin Tanggal 12 Mei 2019.

bagus dimiliki oleh guru akan memberikan kepercayaan kepada masyarakat untuk memasukkan anaknya ke sekolah tersebut sehingga dapat meningkatkan daya saing antar sekolah yang ada dilingkungan tersebut.

4) Kompetensi Profesional.

Kompetensi profesional seorang guru merupakan seperangkat kemampuan yang harus dimiliki agar dapat melaksanakan proses pembelajaran dengan baik. Guru profesional harus mampu mendidik siswa menjadi generasi berdaya saing dan memiliki karakter yang baik serta mampu menguasai keahlian dan keterampilan yang dimilikinya secara teoritik dan praktik dalam proses pembelajaran.



Gambar. 4. 16. Suasana Proses Pembelajaran¹⁰⁰

Dalam meningkatkan keprofesionalitas guru maka SD Islam Excellent memberikan pengembangan berupa pelatihan, workshop, seminar maupun KKG. Kegiatan ini dilakukan sebagai wadah untuk dapat meningkatkan kompetensi guru. Wawancara dengan dengan kepala sekolah sebagai berikut:

¹⁰⁰ Dokumentasi dan observasi dalam Rangka Proses Pembelajaran Pada Hari Senin tanggal 12 Mei 2019.

Pengembangan yang diberikan berupa pelatihan, workshop, seminar dan KKG merupakan wadah bagi guru untuk meningkatkan kemampuannya. Disamping itu sekolah memberikan wewenang sepenuhnya kepada guru untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki. Sebagai contoh ada sebagian dari guru kita yang mengikuti pelatihan atau seminar yang dilaksanakan oleh instansi lain dan ada guru yang melanjutkan studi ke jenjang lebih tinggi, hal ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki agar lebih professional dibidangnya.¹⁰¹

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengembangan yang dilakukan guru akan memberikan kontribusi yang bagus dalam meningkatkan keilmuannya sehingga bisa bersikap professional dalam proses pembelajaran.

Administrasi pembelajaran yang lengkap akan menunjang proses pembelajaran dengan baik. Administrasi ini berupa prota, promes, RPP, pemetaan SK, KD, KKM dan media pembelajaran yang menyangkut proses pembelajaran. Guru juga dituntut untuk melengkapi administrasi kelas seperti kelengkapan absen siswa, buku penghubung siswa, kalender pendidikan, buku harian siswa dan perpustakaan mini kelas. Kegiatan ini bertujuan agar kinerja yang dilakukan guru sesuai dengan PKG yang telah ditetapkan sekolah. Disamping itu, administrasi yang lengkap akan menunjukkan kinerja yang bagus bagi guru, karena hal ini merupakan poin penting berlangsungnya proses pembelajaran dengan baik.

¹⁰¹ Wawancara dengan Rika Sasriyanti Sebagai Kepala Sekolah SD Islam Excellent Pada Hari Senin Tanggal 20 Mei 2019.



Gambar. 4.17. Susunan Administrasi Kelas¹⁰²

Setiap guru kelas diberi tugas dan tanggung jawab untuk melengkapi administrasi kelas tersebut dan akan diadakan penilaian kelas terbaik tiap semesternya. Sebagaimana ungkapan waka kurikulum yaitu:

Setiap wali kelas harus mempersiapkan semua administrasi kelas untuk menunjang lancarnya proses pembelajaran dengan baik, disamping itu setiap akhir semester kita melakukan penilaian kelas terbaik dan administrasi terlengkap, kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan kreativitas yang dimiliki guru dan siswa serta berlomba-lomba untuk menjadi kelas terbaik.¹⁰³

Kompetensi yang dimiliki guru di atas akan menunjang kualitas kerja yang dimiliki, sehingga tercipta guru yang berkualitas baik dibidang akademik berupa proses pembelajaran yang menarik dan memberikan pemahaman yang bagus kepada siswa. sedangkan bidang non akademik berupa prestasi yang dimiliki guru seperti lomba olimpiade guru tingkat provinsi, Juara tilawatil qur'an Tingkat kota dan lain sebagainya. Prestasi yang dimiliki guru tersebut akan berefek kepada kualitas dan prestasi yang dimiliki siswa dalam berbagai lomba yang diikuti tingkat kota dan provinsi seperti Juara I menggambar bercerita (FLS2N) tingkat kota, Juara I show and tell

¹⁰² Observasi dan Dokumentasi Administrasi Kelas, Senin 13 Mei 2019.

¹⁰³ Wawancara dengan Sulastri Sebagai Wali Kelas VI. II Pada Hari Sabtu Tanggal 11 Mei 2019.

(LIA LEC) tingkat kota, Juara I seni beladiri wushu tingkat provinsi, Juara II lomba dokter kecil, Juara I Buyuang Upiak Kota Bukittinggi dan lain sebagainya.¹⁰⁴ Adanya prestasi yang dimiliki oleh guru dan siswa tersebut akan berpengaruh terhadap peningkatan mutu dan daya saing sekolah sehingga memberikan kepuasan kepada masyarakat yang akhirnya sekolah banyak diminati oleh lingkungan setempat.

b. Kinerja Tenaga Kependidikan atau Karyawan

Keberhasilan suatu lembaga sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Untuk itu setiap lembaga selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja yang dimiliki karyawannya dalam mencapai tujuan lembaga tersebut. Adapun kinerja karyawan yang dimaksud menyangkut masalah administrasi sekolah dan kecakapan kerja yang dimiliki.

Kinerja karyawan sesuai dengan pedoman kerja yang telah ditetapkan sekolah berupa: 1) menguasai *MS Office*, 2) cepat tanggap dan tegas, 3) komunikatif, kemampuan beradaptasi, 4) memiliki kecakapan kerja, 5) jujur dan disiplin, 6) kreatif dan inisiatif, 7) mampu mengontrol dan monitoring pekerjaan yang digeluti, 8) *Problome solving*.¹⁰⁵ Adapun uraiannya sebagai berikut:

1) Administrasi Sekolah

Tenaga administrasi sekolah keberadaannya tidak dapat dipisahkan dari efektifitas program sekolah. disamping itu, karyawan bagian administrasi ini bertugas sebagai pendukung berjalannya

¹⁰⁴ Dokumen SD Islam Excellent Tahun 2019.

¹⁰⁵ Dokumen Form Penilaian Kinerja Karyawan (PKK) SD Islam Excellent Plus Kota Bukittinggi Tahun 2019.

proses pendidikan melalui layanan administratif agar terlaksananya proses pendidikan secara efektif dan efisien.

Karyawan SD Islam Excellent bagian administrasi sekolah bertugas untuk menyelesaikan semua administrasi sekolah mulai dari administrasi kepegawaian, administrasi persuratan, administrasi kesiswaan dan administrasi pembelajaran.

Sebagaimana wawancara peneliti bersama karyawan tata usaha berikut:

Sebagai karyawan di sekolah saya bertugas untuk memberikan *service excellent* atau pelayanan prima yang sesuai dengan dicontohkan oleh Rasulullah saw, bagi setiap SDM yang ada di sekolah seperti memberikan pelayanan kepada tamu dan orang tua siswa yang datang ke sekolah untuk mendapatkan informasi tentang program sekolah. Disamping itu tugas saya untuk mempersiapkan surat menyurat, administrasi kesiswaan dan administrasi pembelajaran. Oleh sebab itu saya selalu memberikan kinerja yang baik agar dengan memberikan semangat dan antusias yang tinggi dalam melaksanakan tugas setiap harinya.¹⁰⁶



Gambar. 4.18. Ruang Tata Usaha SD Islam Excellent¹⁰⁷

Selanjutnya peneliti juga melakukan observasi langsung ke ruangan TU yang bertujuan untuk melihat kegiatan yang dilakukan

¹⁰⁶ Wawancara dan observasi kerja diruangan tata usaha dengan Tessa Putri Mallini Pada Hari Senin Tanggal 13 Mei 2019.

¹⁰⁷ Observasi Dan Dokumentasi Ruang Tata Usaha SD Islam Excellent Pada Hari Senin Tanggal 13 Mei 2019.

dan melihat kelengkapan dokumen yang ada di ruangan tersebut. Hal senada juga diungkapkan oleh karyawan berikut:

Tugas saya sebagai karyawan menertibkan administrasi sekolah dan memberikan pelayanan prima bagi masyarakat atau orang tua yang datang ke sekolah untuk mendapatkan informasi tentang program sekolah. selama ini saya bekerja dengan antusias dan semangat yang tinggi. Jika saya mengalami kendala dalam bekerja, biasanya saya langsung mendiskusikan hal tersebut kepada kepala sekolah agar masalahnya segera diselesaikan, apalagi pekerjaan ini menyangkut masalah dana BOS sekolah, oleh sebab itu sedikit agak sensitif.¹⁰⁸

Hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa tugas dari karyawan yaitu menertibkan administrasi sekolah dan memberikan *service excellent* atau pelayanan prima dengan berbasiskan religius yang memberikan daya tarik tersendiri bagi setiap SDM yang berada di lingkungan sekolah termasuk tamu atau orang tua siswa yang membutuhkan informasi seputar pendidikan sekolah. Pelayanan yang bagus dan penuh kasih sayang antar sesama SDM yang berada di lingkungan sekolah maupun tamu yang datang merupakan suatu *marketing* yang diberikan sekolah dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah yang dapat memicu minat masyarakat untuk bergabung ke sekolah tersebut. Untuk itu kinerja karyawan sangat mendukung kemajuan sekolah dalam meningkatkan mutu dan daya saing dan kualitas sekolah di masyarakat.

¹⁰⁸ Wawancara dengan Fezi Febria Sebagai TU bagian Dana BOS Pada Hari Senin Tanggal 20 Mei 2019.

2) Kecakapan Kerja

Kecakapan kerja yang dimiliki karyawan dapat dilihat dari hasil kerja yang dilakukan dalam bekerja di sekolah berupa kedisiplinan kerja, motivasi kerja dan kerjasama. Sebagaimana wawancara peneliti dengan karyawan berikut:

Dalam bekerja saya selalu berusaha untuk disiplin, ini bisa dilihat dalam kehadiran saya masuk kerja, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan melaksanakan intruksi dari atasan sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Pekerjaan yang saya lakukan dimulai dengan semangat dan antusias tinggi bisa melihat loyalitas kerja saya kepada sekolah, dengan sesama rekan kerja saya selalu menjalin hubungan kerja dan silaturahmi yang baik agar tercipta suasana kerja yang bagus.¹⁰⁹

Kerja yang maksimal akan menunjukkan loyalitas karyawan dan SDM yang berada dilingkungan sekolah. Untuk itu tentu sekolah memberikan pengembangan berupa pelatihan *service excellent* bertujuan agar karyawan yang berada di lingkungan sekolah bisa memberikan pelayanan prima terhadap tamu yang datang ke sekolah. Sebagaimana ungkapan dari kepala sekolah bahwa:

Pengembangan yang diberikan kepada karyawan berupa pelatihan *service excellent* atau pelatihan lain yang diberikan oleh diknas kepada karyawan maka sekolah mengutus karyawan tersebut untuk mengahdirinya. Hal ini bertujuan agar karyawan dapat mempraktekkan ilmu tersebut dalam memberikan pelayanan prima bagi setiap SDM dilingkungan sekolah termasuk tamu dan orang tua siswa yang datang ke sekolah. Namun, dari hasil pantauan saya sebagai atasan bahwa karyawan sudah melakukan pelayanan secara maksimal, terlihat ketika pelayanan mereka terhadap wali murid ataupun tamu yang datang ke sekolah.¹¹⁰

¹⁰⁹ Wawancara dengan Tessa Putri Mallini Sebagai Tata Usaha Pada Hari Senin Tanggal 13 Mei 2019.

¹¹⁰ Wawancara dengan Rika Sasriyanti Sebagai Kepala Sekolah Pada Hari Senin Tanggal 20 Mei 2019.

Adanya pengembangan yang diberikan kepada karyawan tersebut dapat membantu mereka dalam menghasilkan kecakapan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah telah menyiapkan SDM yang berkualitas demi kemajuan sekolah karena setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sudah terkontrol sesuai dengan bidangnya masing-masing. Ini menunjukkan bahwa manajemen yang dilakukan sekolah sudah maksimal.

3. Pengembangan Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Dan Daya Saing Sekolah

Pengembangan yang dilakukan oleh SD Islam Excellent Plus sangat banyak dilakukan pada tiap semesternya, mengenai jumlahnya waka kurikulum mengungkapkan bahwa “pengembangan dan pelatihan yang sudah terjadwal pada tiap tahun 2 kali (tiap akhir semester), tapi diantara itu kami sering mendapatkan undangan workshop atau pelatihan dari lembaga lain atau diknas, sehingga sekolah mengutus guru dan karyawan sesuai dengan kebutuhan sekolah”.¹¹¹

Sementara itu pelatihan yang dilakukan dalam sekali sebulan diisi oleh yayasan sebagaimana yang diungkapkan oleh guru berikut ini “pelatihan yang diadakan secara internal oleh sekolah biasanya langsung diisi oleh yayasan yang sudah terjadwal sekali dalam satu bulan dalam rangka untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh guru dan

¹¹¹ Wawancara dengan Sulastri Selaku Wakil Kepala Sekolah Bagian Kurikulum Pada Hari Sabtu Tanggal 11 Mei 2019.

karyawan”.¹¹² Pengembangan yang dilakukan ini bertujuan untuk menunjang kinerja yang dilakukan oleh guru dan karyawan dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian dilapangan peneliti menyimpulkan bahwa pola atau metode pelatihan yang dilakukan oleh manajemen SD Islam Excellent dalam dua pola yaitu *pertama, on the job training*, pengembangan ini dilakukan pada jam kerja berlangsung baik secara formal maupun secara informal. *Kedua, off the job training*, pengembangan yang dilakukan secara khusus di luar pekerjaan. Adanya pengembangan ini diharapkan guru dan karyawan bisa meningkatkan kompetensi yang dimiliki sesuai dengan visi dan misi sekolah agar tetap exsist di masyarakat sehingga mereka mempercayai anaknya untuk bergabung ke sekolah tersebut.

Pengembangan guru dan karyawan yang dilakukan SD Islam Excellent tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Pelatihan (*training*)

Pelatihan merupakan salah satu upaya SD Islam Excellent untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawannya agar dapat bekerja dengan baik sesuai dengan bidang masing-masing. Pelatihan yang diikuti guru dan karyawan SD Islam Excellent berupa pelatihan yang datang dari diknas dan yayasan. Pelatihan yang datang dari diknas berupa pelatihan pembuatan media pembelajaran, pengembangan K.13 dan pelatihan olimpiade guru, dan lain sebagainya. Sedangkan pelatihan dari yayasan

¹¹² Wawancara dengan Syahrur Ramli, selaku Tenaga Pendidik bagian TPQ dan Tahfiz Al-qur'an SD Islam Excellent Pada Jum'at tanggal 17 Mei 2019.

berupa pelatihan pengembangan K.13 dan pelatihan *parenting*. Lebih lengkapnya wawancara dengan waka kurikulum berikut ini:

Pelatihan yang diikuti oleh guru dan karyawan berupa pelatihan dari diknas dan yayasan. Pelatihan dari diknas yang diberikan untuk guru seperti pelatihan pembuatan media pembelajaran, pengembangan K.13, penilaian siswa, pelatihan IT, olimpiade guru (OGN), sedangkan pelatihan yang dilakukan untuk karyawan seperti pelatihan perpustakaan dan pelatihan operator sekolah. sementara itu pelatihan yang diberikan oleh yayasan seperti pelatihan *Parenting*, pembuatan SOP dan pembuatan buku untuk guru.¹¹³

Hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam proses pembelajaran. Hal senada juga diungkapkan guru berikut ini:

Pengembangan yang diberikan sekolah dalam bentuk formal yaitu pelatihan penggunaan input nilai, penggunaan absen, perkembangan anak dan buku penghubung, pelatihan pembuatan buku, pelatihan RPP dan Media pembelajaran, pelatihan *parenting* yang dilakukan pada tahun ajaran baru, pelatihan SOP, pelatihan *qiraaty* untuk guru TPQ. Kemudian juga diadakan pelatihan dengan tim pengembang tentang perangkat kelas, dan RPP .¹¹⁴

Tujuan dari pelatihan ini dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas kerja guru dan karyawan dalam meningkatkan mutu pendidikan dan lancar dalam menghafal ayat al-qur'an secara cepat sehingga dapat meningkatkan daya saing sekolah dalam bentuk tahfiz al-qur'an. Semakin bagus kompetensi yang dimiliki guru dan karyawan maka semakin bagus pembelajaran yang diberikan kepada siswa yang akhirnya akan berefek kepada minat masyarakat kepada lembaga pendidikan tersebut.

¹¹³ Wawancara dengan Sulastris Sebagai Wakil Kurikulum Pada Hari Sabtu Tanggal 11 Mei 2019.

¹¹⁴ Wawancara dengan Nelfa Yurmita Sebagai Wali Kelas VI. I Pada Hari Sabtu Tanggal 11 Mei 2019.



Gambar. 4.19. Pelatihan Guru dan Karyawan¹¹⁵

Hal di atas sesuai dengan ungkapan dari orang tua siswa yang tertarik memasukkan anaknya ke sekolah ini sebagai berikut:

Saya tertarik memasukkan anak saya ke SD Islam Excellent karena melihat persaingan yang diperoleh anak berupa nilai yang bagus, sering mengikuti lomba-lomba seperti O2SN, olimpiade, menyalurkan bakat anak seperti olahraga, wushu, catur, badminton dan renang. Kemudian menonjolkan tahfiz anak dan untuk kelas satu juz 30. Agenda harian anak yang dilihat dari pelajaran umum dan pelajaran TPQ dan Tahfiz, adanya bahasa inggris sebagai komunikasi anak dan guru di sekolah. Saya sebagai orangtua juga melihat kualitas yang ada di sekolah, dan kenyamanan lingkungan, serta pergaulan anak dan sosialisai anak.¹¹⁶

Paparan di atas menunjukkan keunggulan yang dimiliki SD Islam Excellent sehingga mampu berdaya saing dengan sekolah yang ada di lingkungan kota Bukittinggi.



Gambar. 4.20. Acara Pembekalan Pelajaran TPQ¹¹⁷

Jadi dapat disimpulkan dengan adanya paparan diatas dapat mengangkat *performance* kerja guru dan karyawan dengan baik sesuai

¹¹⁵ Dokumentasi dan observasi yang diberikan kepada Guru Dan Karyawan Setelah melakukan Pelatihan Tahun 2019

¹¹⁶ Wawancara dengan Feni Jumianti, selaku Orangtua siswa kelas III. I SD Islam Excellent Pada hari ini Jum'at tanggal 17 Mei 2019

¹¹⁷ Dokumentasi SD Islam Excellent 2018

dengan visi dan misi sekolah, disamping itu bisa mengembangkan kemampuan teknis dan memberikan motivasi kerja yang tinggi sehingga tercipta guru yang kompeten dibidangnya masing-masing.

Disamping itu sekolah juga mengadakan workshop yang merupakan kegiatan untuk meningkatkan wawasan guru dan karyawan dalam bidang tertentu. Adanya program ini dapat menunjang kompetensi yang dimiliki oleh SDM yang di lingkungan sekolah seperti pengembangan kurikulum dan cara membuat perangkat mengajar yang biasanya dilakukan pada awal semester saat libur sekolah. kegiatan ini dilakukan selain dalam bentuk pelatihan juga dilakukan dalam bentuk workshop agar lebih terfokus dan bisa langsung dipraktekkan secara teknis oleh masing-masing guru.

Sebagaimana ungkapan dari wakil kepala sekolah bahwa program workshop ini dilakukan sekolah tiap tahunnya diawal semester yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman guru terhadap kurikulum dan perangkat pembelajaran dalam proses pembelajaran.¹¹⁸ Workshop implementasi kurikulum 2013 ini dilakukan untuk menyamakan *mindset* guru dalam memahami kurtilas agar tidak terjadi perbedaan dalam memahami kurtilas tersebut. Disamping itu juga dilakukan workshop dalam pembuatan media pembelajaran agar proses pembelajaran yang dilakukan guru berjalan dengan baik sesuai bidang keahlian guru.

¹¹⁸ Wawancara dengan Sulastri Sebagai Wakur Pada Hari Sabtu Tanggal 11 Mei 2019.

Hasil observasi yang peneliti lakukan dilapangan menunjukkan bahwa guru telah mempersiapkan perangkat pembelajarannya dengan baik agar dalam proses pembelajaran siswa mudah memahami materi yang disampaikan.¹¹⁹ Hal ini ditunjang dengan workshop yang diberikan sekolah kepada guru, kegiatan ini dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar. 4.21. Workshop Guru SD Islam Excellent¹²⁰

Tujuan dari workshop ini agar guru dapat menyusun rencana pembelajaran dengan baik dan terampil dalam memilih metode dan media pembelajaran sesuai dengan perkembangan teknologi agar dapat mengatasi masalah dalam proses pembelajaran yang dialami oleh siswa.

Guru dan karyawan juga mengembangkan diri dengan mengikuti seminar untuk meningkatkan pengetahuannya dalam materi tertentu sehingga hasilnya bisa diterapkan dalam proses pembelajaran yang dilakukan di sekolah. Adapun kegiatan seminar yang telah dilakukan oleh SD Islam Excellent berupa seminar *parenting* antar guru dan orang tua siswa.

¹¹⁹ Observasi Peneliti dilingkungan Sekolah SD Islam Excellent Pada hari Kamis tanggal 16 Mei 2019.

¹²⁰ Dokumentasi workshop SD Islam Excellent Tahun 2019.



Gambar.4.22. Seminar Menyambut Tahun Baru Hijriah¹²¹

Sebagaimana ungkapan dari salah satu wali murid bahwa pengembangan yang diberikan sekolah dalam bentuk seminar yang melibatkan orang tua siswa seperti seminar tentang psikologi anak, pendidikan anak dan *parenting*.¹²² Selanjutnya Ustadz Ramli mengungkapkan bahwa:

Kegiatan seminar ini bisa berupa seminar yang dilaksanakan oleh sekolah seperti seminar tentang *parenting*, kegiatan ini melibatkan orang tua siswa agar dalam proses pembelajaran antara guru dan orang tua siswa dapat berinteraksi dengan baik, saya secara pribadi mengikuti seminar yang dilakukan oleh instansi lain atau luar sekolah seperti seminar tentang pendidikan anak dan seminar tentang keilmuan yang saya miliki kegiatan ini saya lakukan bertujuan untuk menambah wawasan dan keilmuan saya dalam memahami anak. Sehingga dalam proses pembelajaran ketika ada anak yang bermasalah maka saya bisa menyelesaikan masalah tersebut dengan baik.¹²³

Kegiatan seminar ini bertujuan untuk menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang keilmuan tertentu sehingga bisa meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh guru dan karyawan dengan adanya kompetensi yang bagus maka akan menciptakan daya saing yang

¹²¹ Dokumentasi dan Observasi acara penyambutan tahun baru SD Islam Excellent September 2019

¹²² Wawancara dengan Feni Jumianti selaku Orangtua siswa kelas III. I SD Islam Excellent Pada Hari Jum'at Tanggal 17 Mei 2019.

¹²³ Wawancara dengan Haritsa Aziska Selaku Guru TPQ dan Tahfiz Pada Hari Jum'at Tanggal 17 Mei 2019.

bagi sekolah yang berada di Kota Bukittinggi terutama sekolah tingkat dasar Islam.

2) Pendidikan

Pengembangan dalam bentuk pendidikan merupakan solusi cerdas dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah, untuk itu SD Islam Excellent memberikan keleluasaan dan apresiasi kepada guru dan karyawan yang bermaksud untuk melanjutkan study kejenjang lebih lanjut.

Pengembangan semacam ini akan memberikan efek yang bagus terhadap perkembangan dan kemajuan sekolah dimasa yang akan datang. Karena dengan adanya pendidikan lanjutan akan meningkatkan wawasan dan kemampuan (*ability*) yang dimiliki SDM yang ada dilingkungan sekolah sehingga dapat memegang amanah dengan penuh tanggungjawab atas jabatan yang diberikan kepada nya.

Sebagaimana salah seorang guru mengutarakan bahwa setiap guru dan karyawan yang ingin melanjutkan study ke jenjang yang lebih tinggi diberikan izin tugas belajar oleh yayasan dan pimpinan sekolah¹²⁴. Hal ini diperkuat oleh bapak sekretaris yayasan bagian SDM mengungkapkan bahwa setiap guru dan karyawan yang bermaksud untuk melanjutkan pendidikannya sebagai pihak yayasan kami memberikan izin secara terbuka karena kegiatan ini merupakan suatu pengembangan yang dilakukan oleh SDM kita untuk meningkatkan kompetensi yang

¹²⁴ Wawancara dengan Syahrur Ramli Sebagai Guru TPQ dan Tahfiz Pada Hari Jum'at Tanggal 17 Mei 2019.

dimilikinya, semakin banyak SDM yang melanjutkan studi maka akan memberikan efek positif bagi pengembangan dan kemajuan sekolah ke depannya.¹²⁵

Berikut ini guru yang telah melanjutkan studinya sebagaimana terlihat pada table berikut¹²⁶:

Tabel. 4. 4. Pendidikan Lanjutan SDM

No	Nama	Kuliah	Ket
1	Rika Sasriyanti	S2 UNP	Dalam Proses
2	Fatimah	S2 IAIN Bukittinggi	Dalam Proses
3	Syahrur Ramli	S2 IAIN Bukittinggi	Dalam Proses
4	Purnama Rusana	S2 UIN Padang	Dalam Proses
5	Sulastri	S1 Universitas Terbuka	Selesai
6	Susi Sumanti	S1 Universitas Terbuka	Selesai
7	Nelfa Yurmita	S1 Universitas Terbuka	Selesai

Paparan di atas menjelaskan bahwa SD Islam Excellent memberikan izin bagi guru dan karyawan untuk melanjutkan studi ke jenjang lebih tinggi dengan harapan dapat meningkatkan kompetensi serta dapat menambah wawasan dan pengetahuan yang dimiliki. Secara umum sesuai dengan system seleksi yang telah dilakukan guru dan karyawan yang berada dilingkungan SD Islam Excellent sudah sesuai dengan bidang keahlian masing-masing, hal ini bertujuan untuk menambah wawasan dan kompetensi yang dimiliki SDM agar lebih kompeten dibidang yang digelutinya hal ini sebagai bentuk usaha sekolah dalam meningkatkan mutu dan daya saing.

¹²⁵ Wawancara dengan Eddy Irfan Sebagai Sekretaris Yayasan Dan Pengembangan Bidang SDM Pada Hari Selasa Tanggal 21 Mei 2019.

¹²⁶ Dokumen SD Islam Excellent Tahun 2019.

3) Rotasi Jabatan

Rotasi jabatan merupakan salah satu system pengembangan SDM yang dilakukan di SD Islam Excellent berupa perpindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dalam unit kerja tersebut. Seperti perpindahan wali kelas yang dilakukan tiap tahunnya, atau perpindah guru menjadi bendahara, atau perpindahan jabatan pimpinan sekolah dalam masa tertentu. Rotasi jabatan ini memberikan manfaat dan pengalaman bagi guru dan karyawan agar tidak bosan dalam jabatan tertentu. Hal tersebut sebagaimana ungkapan dari kepala sekolah bahwa:

Sekolah memberikan kesempatan kepada setiap guru dan karyawan dalam menempati posisi tertentu untuk itu sekolah melakukan rotasi dalam masa tertentu sehingga masing-masing SDM akan merasakan posisi tersebut. Misalnya dalam pembagian tugas wali kelas, dimana pada tahun ajaran 2017/2018 menjadi wali kelas 2.1 kemudian tahun berikutnya wali kelas 3.2 pada tahun ajaran 2018/2019 atau rotasi jabatan yang dilakukan kepada pimpinan sekolah dalam masa jabatan tertentu.¹²⁷

Hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa setiap guru dan karyawan diberikan kesempatan untuk menduduki posisi tertentu yang dilihat dari kinerja yang dilakukan pada tiap semesternya. Ungkapan ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti yang menyatakan bahwa “saya di awal masuk ke sekolah ini melamar menjadi guru *qiraaty*, bererapa waktu kemudian saya diangkat oleh yayasan sebagai karyawan bagian bendahara dana bos sekolah”.¹²⁸ Pernyataan ini menyatakan bahwa rotasi jabatan ini berlaku bagi setiap SDM yang berada dilingkungan sekolah.

¹²⁷ Wawancara dengan Rika Sasriyanti Sel Kepala Sekolah Pada Hari Senin Tanggal 20 Mei 2019.

¹²⁸ Wawancara dengan Fezi Febria Sebagai TU Bagian Dana BOS Pada Hari Senin Tanggal 20 Mei 2019.

Adapun tujuan dari rotasi jabatan ini akan memberikan semangat dan motivasi baru bagi guru dan karyawan karena masing-masing mereka akan mendapatkan giliran untuk menempati posisi pekerjaan yang di gelutinya tersebut. Rotasi ini tentu akan dilihat sesuai dengan tingkat kinerja yang dilakukan oleh guru dan karyawan sebelumnya. Adanya rotasi ini dapat mengembangkan kerjasama antar sesama guru dan karyawan, disamping itu dapat mempermudah mereka dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan tempat bekerja dengan harapan akan menghasilkan kinerja yang berkualitas sehingga dapat memberikan daya saing yang bagus bagi sekolah lain.

4) Kegiatan Keagamaan

Kegiatan keagamaan ini dilakukan sebagai suatu bentuk usaha untuk mempertahankan dan melestarikan kegiatan *religiuis* dilingkungan sekolah. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan guru menjelaskan bahwa kegiatan yang biasa dilakukan untuk meningkatkan Kompetensi guru dan karyawan yaitu mengikuti kegiatan keagamaan seperti halaqah qur'an dan membiasakan melakukan doa dan zikir pagi sebelum memulai pembelajaran.

Halaqah Qur'an merupakan pengajian yang dilakukan dalam bentuk kelompok dimana ada satu orang yang bertindak sebagai pembimbing dikegiatan tersebut. Materi dari halaqah ini dapat berupa ceramah agama, tahfiz al-qur'an dan *speaking* bahasa inggris. Kegiatan

pengembangan keagamaan ini dilaksanakan secara rutin dan terprogram oleh pihak sekolah pada tiap bulannya.



Gambar. 4.23. Acara Halaqoh Bersama guru dan siswa¹²⁹

Kegiatan ini dilakukan setiap hari jum'at pagi secara bergantian tiap minggu. Sebagaimana wawancara dengan salah seorang guru yang menyatakan bahwa pelatihan yang diberikan kepada guru dan karyawan secara rutin berupa halaqoh dalam bentuk muroja'ah hafalan ayat. Dimana guru dan karyawan melakukan muroja'ah hafalan dan *speaking* bahasa inggris secara bersama setiap hari jum'at pagi yang dilakukan secara bergantian tiap minggunya.¹³⁰ Adanya muroja'ah yang dilakukan sekolah tersebut dapat mempermudah guru dan karyawan dalam mengingat hafalan ayat yang dilakukan sehingga bisa mendengarkan siswa ketika melakukan setoran ayat.¹³¹ Kegiatan ini menunjang SDM yang berada di lingkungan sekolah dalam meningkatkan keahlian yang mereka miliki.

¹²⁹ Observasi dan Dokumentasi acara *Halaqoh* Bersama guru dan siswa pada hari Jum'at 17 Mei 2019

¹³⁰ Wawancara dengan Fina Afriyanti Sebagai Wali Kelas V.I Pada Hari Senin Tanggal 12 Mei 2019.

¹³¹ Wawancara dengan Haritsa Azizka selaku Tenaga Pendidik bagian TPQ dan Tahfiz Al-qur'an SD Islam Excellent, Pada hari ini Jum'at tanggal 17 Mei 2019.

Speaking bahasa Inggris juga dilakukan SD Islam Excellent untuk meningkatkan kompetensi bahasa yang dimiliki guru dan karyawan, karena bahasa Inggris merupakan bahasa pengantar yang dilakukan dalam proses pembelajaran di kelas. Oleh sebab itu dengan adanya metode *speaking* ini mempermudah guru dalam menghafal *vocabulary* sehingga bisa diterapkan saat berkomunikasi dengan baik.

5) KKG

KKG merupakan suatu perkumpulan yang dilakukan oleh guru untuk memecahkan segala proses permasalahan dalam proses pembelajaran di kelas. KKG dilakukan untuk memfasilitasi guru dalam meningkatkan pengalaman, keterampilan serta pengembangan keilmuan yang dimiliki pada mata pelajaran sejenis di masing-masing tingkat kelas atau antar kelas, dengan adanya kegiatan KKG maka guru bisa saling berbagi ilmu dan pengalaman yang dimiliki serta dapat mempererat tali silaturahmi antar sesama guru.

KKG yang dilakukan SD Islam Excellent secara rutin dalam waktu dua kali sebulan yang dilakukan di sekolah berupa KKG antar kelas dan KKG antar tingkat kelas. Sedangkan KKG yang dilakukan diluar sekolah berupa KKG sesama guru yang ada di lingkungan Aua Birugo Tigo Baleh (ABTB) kota Bukittinggi.



Gambar. 4.24. Acara KKG SD Islam Excellent¹³²

Pengembangan guru dalam bentuk KKG ini diikuti oleh semua guru mata pelajaran dengan jadwal yang telah ditetapkan untuk masing-masing tingkat dan antar kelas, untuk materi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan guru. KKG yang telah dilakukan oleh Excellent antar kelas seperti KKG guru matematika, KKG perangkat kelas, KKG bahasa Inggris. Sehingga dengan adanya KKG ini bisa menyamakan persepsi guru dalam menyampaikan materi kepada siswa.

Tujuan dari KKG ini untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan yang dimiliki guru tentang materi yang diajarkan sehingga dapat menyamakan persepsi guru dalam proses pembelajaran. Sebagaimana teacher Fina mengatakan bahwa KKG guru kelas dilakukan dalam rangka untuk menambah pengetahuan dan berbagi informasi kepada sesama guru kelas sehingga dapat diterapkan oleh masing-masing guru dalam proses pembelajaran.¹³³

Adapun pemateri dalam kegiatan ini langsung dipandu oleh guru senior atau guru yang telah mendapat ilmu baru dari luar sekolah sehingga dapat di share dengan guru yang ada di SD Islam Excellent agar

¹³² Observasi dan Dokumentasi KKG Tahun 2019.

¹³³ Wawancara dengan Fina Afriyanti Sebagai Wali Kelas V. I Pada Hari Senin Tanggal 12 Mei 2109.

dapat diterapkan dalam proses pembelajaran di kelas, Disamping itu KKG juga bertujuan untuk menjalin ukhwah Islamiah antar sesama guru yang berada dilingkungan sekolah SD Islam Excellet Plus. Kegiatan ini merupakan kegiatan rutin yang dilakukan guru dalam rangka meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.

6) Study Banding

Studi banding atau kunjungan edukatif yang dilakukan SD Islam Excellent bertujuan untuk membuka wawasan dan pengetahuan sehingga bisa menjadi inspirasi bagi guru untuk dapat diterapkan dalam proses pembelajaran dan memberikan kemajuan bagi sekolah. Kepala sekolah mengungkapkan bahwa studi ilmiah yang pernah diikuti oleh guru dan karyawan yaitu ke Malaysia, Jakarta, pekan baru dan padang yang bertujuan untuk menambah wawasan dan inspirasi baru demi perkembangan sekolah.¹³⁴ Hal senada diungkapkan sekretaris yayasan berikut ini:

Studi banding yang pernah diikuti oleh guru dan karyawan dari sekolah seperti studi banding ke bandung, Malaysia dan singapura. Kegiatan ini dilakukan untuk melihat pendidikan yang ada disana supaya bisa diterapkan di excellent. Kemudian kita juga mendatangkan narasumber dari luar seperti dari *Islamic Center* Jakarta dan Australia yang bertujuan ntuk menambah pengetahuan dan mengajar bahasa guru terhadap anak.¹³⁵

Pengembangan yang diberikan dalam bentuk kegiatan studi banding ini bertujuan untuk menambah wawasan atau pengetahuan guru

¹³⁴ Wawancara dengan Rika Sasriyanti sebagai Kepala Sekolah Pada Hari Senin Tanggal 20 Mei 2019.

¹³⁵ Wawancara dengan Eddy Irfan Sebagai Sekretaris Yayasan Dan Pengembangan SDM pada Hari Selasa Tanggal 21 Mei 2019.

dan karyawan sehingga ilmu yang telah didapatkan bisa memberikan inspirasi baru yang akan diterapkan untuk kemajuan sekolah.



Gambar. 4.25. Studi Banding Pimpinan Sekolah¹³⁶

Jadi dapat disimpulkan pengembangan guru dan karyawan yang diberikan SD Islam Excellent berupa *on the job training* dan *off the job training*. Beberapa rangkaian kegiatan yang dilakukan di atas merupakan suatu proses manajemen SD Islam Excellent dalam memberikan pengembangan kepada SDM yang ada dilingkungan sekolah agar bisa memberikan perubahan demi kemajuan sekolah sehingga bisa meningkatkan mutu dan daya saing sekolah. Hal ini terlihat dari minat masyarakat untuk bergabung ke SD Islam Excellent tiap tahunnya.

4. Evaluasi Kinerja Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Dan Daya Saing Sekolah

a. Evaluasi Kinerja Guru

Evaluasi kinerja bertujuan untuk melihat hasil kerja yang dilakukan oleh guru dan karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Evaluasi ini akan menunjang berhasil atau tidak indicator kinerja yang dilakukan atau

¹³⁶ Dokumentasi SD Islam Excellent Tahun 2018.

untuk mengetahui apakah sasaran kegiatan yang dilakukan SD Islam excellent sudah sesuai dengan perencanaan yang telah dirancang sebelumnya. Berdasarkan hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah berikut:

Evaluasi program kerja SD Islam excellent dilaksanakan secara periodik mulai dari evaluasi mingguan, bulanan dan semester yang dilakukan dalam bentuk monitoring dan supervise kelas yang dikoordinir langsung oleh pimpinan sekolah, dengan adanya evaluasi kerja ini dapat membantu pimpinan sekolah dalam menilai keefektifan setiap kegiatan sekolah serta dapat diketahui kelebihan dan kelemahan selama berlangsungnya proses manajemen. Dengan diketahui adanya kelemahan dapat ditanggulangi secepatnya dan kelebihan yang ada bisa diperhankan dan ditingkatkan untuk masa mendatang. Selain itu, untuk mengetahui apakah seluruh rangkaian kegiatan atau program yang dilakukan sekolah telah sesuai dengan tujuan yang diharapkan.¹³⁷

Adapun kegiatan evaluasi program kerja yang dilakukan pimpinan sekolah terhadap guru melalui tahapan berikut:

- a) Perencanaan. Perencanaan ini dilakukan oleh pimpinan sekolah pada setiap minggu, bulan dan semester. hal ini dilakukan agar setiap kegiatan manajemen yang dilakukan oleh SDM yang berada dilingkungan sekolah sesuai dengan program yang telah ditetapkan sebelumnya.
- b) Pelaksanaan. Pada tahap ini pimpinan sekolah telah menetapkan jadwal untuk melakukan monitoring dan supervisi kelas, kegiatan ini berkaitan tentang proses pembelajaran yang dilakukan guru dan kelengkapan administrasi kelas yang dikerjakan.

¹³⁷ Wawancara dengan Rika Sasriyanti Sebagai Kepala Sekolah Pada Hari Rabu 27 November 2020.

c) Tindak Lanjut. Setelah pimpinan sekolah melakukan monitoring bulanan dan supervisi terhadap guru maka tahap selanjutnya memberikan tindak lanjut dari hasil supervisi tersebut. Ini bertujuan agar guru mengetahui hasil yang telah dilakukan selama satu semester dan pelatihan apa yang akan diberikan kepada guru yang mendapatkan catatan kecil dari pimpinan sekolah. serta memberikan penghargaan bagi guru yang melaksanakan tugasnya dengan baik.

Evaluasi berupa supervisi yang dilakukan oleh pimpinan sekolah di atas sangat mendukung guru dalam proses pembelajaran, disamping itu dilakukan juga supervisi pada tiap semesternya oleh persatuan kepala sekolah ABTB (Aua Birugo Tigo Baleh). Sebagaimana wawancara dengan kepala sekolah berikut:

Dalam meningkatkan kualitas hasil kerja guru yang dilakukan melalui monitoring mingguan, bulanan dan supervisi oleh pimpinan sekolah juga dilakukan supervisi oleh persatuan kepala sekolah ABTB, kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas kerja guru, serta menambah wawasan baru dari masukan yang diberikan melalui hasil supervisi tersebut sehingga dapat dikembangkan dimasa yang akan datang. Program ABTB ini telah dimasukkan dalam perencanaan program sekolah, namun belum maksimal dilakukan oleh masing-masing sekolah.¹³⁸

Evaluasi kinerja guru SD Islam Excellent dilakukan melalui monitoring mingguan, bulanan dan supervise kelas oleh pimpinan sekolah. evaluasi ini dilakukan untuk melihat hasil kerja yang dilakukan pada setiap semester agar terlihat kegiatan yang belum tercapai dan diadakan

¹³⁸ Wawancara dengan Sulastri Sebagai Wakur Pada Hari Senin Tanggal 12 Mei 2019.

pengembangan agar bisa meningkatkan mutu dan daya saing sekolah tiap tahunnya.

Hasil evaluasi PKG guru menunjukkan bahwa guru telah melakukan pekerjaan dengan sangat baik mencapai angka 91% dari nilai rata-rata kompetensi kinerja guru.¹³⁹ Namun tetap dilakukan pengembangan agar guru meningkatkan kualitasnya secara maksimal, hasil kinerja ini dilakukan sebagai tolak ukur berhasil atau tidaknya kinerja guru selama satu semester dan menjadikan masukan agar guru dapat meningkatkan kualitasnya untuk lebih baik lagi dalam mengimplementasikan kinerja yang dimilikinya, dengan hal demikian akan tercipta mutu dan daya saing sekolah sesuai dengan perkembangan zaman.

b. Evaluasi Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan dilakukan untuk mengevaluasi performa kerja masing-masing karyawan dalam mencapai target kerja yang telah ditentukan sekolah. evaluasi kinerja SD Islam excellent dilakukan pimpinan sekolah supaya terlihat catatan kinerja yang dimiliki untuk masing-masing karyawan dalam proses kerja yang dilakukan setiap harinya, baik berupa kedisiplinan kerja, semangat kerja dan kerjasama antar sesama tim kerja.

Paparan di atas sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah berikut:

Bahwa sejauh ini evaluasi yang dilakukan terhadap karyawan juga dilakukan catatan bagi masing-masing individu berupa deskriptif untuk melihat adanya kelengkapan administrasi sekolah yang telah disiapkan oleh karyawan, baik berupa administrasi kepegawaian,

¹³⁹ Dokumen Hasil PKG SD Islam Excellent Tahun 2019.

administrasi persuratan, administrasi kesiswaan dan administrasi pembelajaran. Disamping itu juga dilihat dari kecapakan kerja yang dimiliki karyawan seperti loyalitas terhadap kerja, disiplin dalam bekerja dan kemahirannya dalam melaksanakan pekerjaan tersebut.¹⁴⁰

Paparan di atas menunjukkan bahwa evaluasi kerja karyawan dilihat dari kelengkapan administrasi dan kecapakan yang dimiliki dalam bekerja. Dari hasil kinerja karyawan yang didapat dari kepala sekolah menunjukkan bahwa karyawan telah melakukan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada nya. Namun jika terdapat kesalahan dalam bekerja maka kepala sekolah akan memberikan teguran kepada karyawan tersebut untuk diperbaiki dimasa yang akan datang sehingga bisa dijadikan patokan untuk melakukan pengembangan lanjutan bagi karyawan yang belum melaksanakan tugasnya secara maksimal.

Hasil evaluasi kerja karyawan SDI Excellent menunjukkan bahwa telah melakukan kinerja dengan sangat baik mencapai angka 90% dari hasil rata-rata kinerja karyawan.¹⁴¹ Sehingga perlu ditingkatkan lebih baik lagi ke depannya. Untuk itu kepala sekolah harus memberikan berupa pengembangan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga mampu menciptakan mutu dan daya saing sekolah sesuai dengan perkembangan zaman.

C. Temuan Penelitian

Berdasarkan paparan data penelitian, berikut dikemukakan temuan penelitian yang terdiri dari: 1) temuan penelitian pada kasus I SDIT Cahaya

¹⁴⁰ Wawancara Dengan Rika Sasriyanti Sebagai Kepala Sekolah Pada Hari Senin Tanggal 20 Mei 2019.

¹⁴¹ Hasil Nilai Kinerja Karyawan SD Islam Excellent Tahun 2019.

Hati, 2) temuan penelitian pada kasus II SD Islam Excellent Plus, dan 3) temuan penelitian lintas situs.

1. Temuan Penelitian Pada kasus I SDIT Cahaya Hati

Temuan penelitian pada kasus I (SDIT Cahaya Hati) peneliti disajikan berdasarkan tata urutan fokus penelitian, yaitu:

a. Sistem Rekrutment Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Dan Daya Saing Sekolah.

Lembaga pendidikan Islam yang bermutu dan berdaya saing kunci utamanya terletak pada guru dan karyawan yang berkualitas, yang didukung dengan pelaksanaan manajemen yang berkualitas pula. Hal ini yang dilakukan SDIT Cahaya Hati mulai dari proses rekrutmen yang bagus dan sistematis serta perencanaan yang strategis sampai kepada proses penerimaan yang professional dan transparan sehingga mampu mengangkat mutu dan daya saing sekolah dalam dunia pendidikan yang sedemikian ketat.

Adapun hasil temuan penelitian SDIT CH dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Manajemen sistem rekrutmen guru dan karyawan di lingkungan SDIT Cahaya Hati dilakukan oleh pimpinan sekolah dua bulan sebelum masuk tahun ajaran baru.
- 2) SDIT CH mengadakan pemetaan analisis kebutuhan terlebih dahulu untuk mengetahui kekurangan guru dan karyawan baru. Hasil

pemetaan calon pegawai baru disampaikan oleh pimpinan sekolah kepada yayasan untuk disetujui dan diadakan perekrutan.

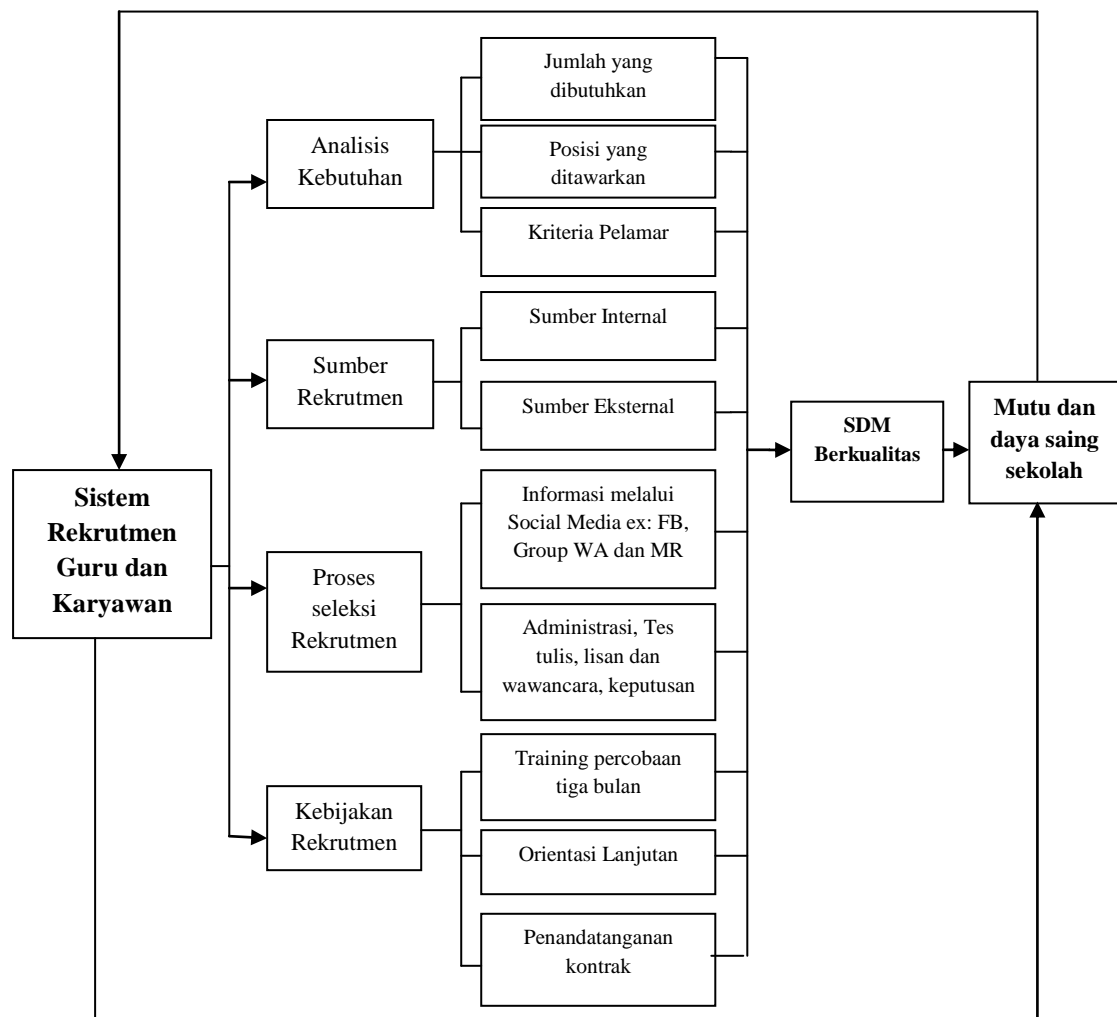
- 3) Proses pelaksanaan rekrutmen ini sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan sekolah seperti minimal S1 sesuai kualifikasi, bisa baca tulis Al-quran dan tahfiz minimal 1 Juz untuk guru tahfiz dan *qiraaty*, mempunyai akhlak dan karakter yang bagus, bisa mengikuti bimbingan pribadi Islam (BPI) yang telah ditetapkan, bisa mengikuti aturan berpakaian sekolah, dan tidak merokok bagi calon pelamar laki-laki. Dalam perekrutan ini diutamakan calon pelamar yang baik akhlak dan pribadinya karena SDIT Cahaya Hati terkenal dengan keramahtamahan dan akhlak yang dimiliki guru dan karyawan yang berada dilingkungan sekolah tersebut.
- 4) Sistem rekrutmen dilakukan melalui dua sumber yaitu sumber internal meliputi calon pegawai baru yang diperoleh melalui guru dan karyawan yang sudah ada dan telah bekerja di sekolah dengan menggunakan metode tertutup. sedangkan pelaksanaan sistem rekrutmen melalui sumber eksternal terdiri dari orang-orang yang belum menjadi bagian dari sekolah dengan kata lain bahwa sekolah melakukan perekrutan baru untuk guru dan karyawan secara professional dan transparan. Kegiatan ini merupakan suatu manajemen stategik yang dilakukan sekolah untuk meningkatkan mutu dan daya saing sekolah karena memiliki keunikan tersendiri melalui kepribadian SDM yang berada dilingkungan sekolah.

- 5) Tahapan seleksi yang dilakukan oleh SDIT Cahaya Hati melalui yayasan bidang personalia dengan cara memberikan informasi melalui pengumuman yang ditempel atau sosial media seperti *facebook* atau group *whatsapp* dan relasi sekolah. adapun tahapan yang dilakukan Yayasan sebagai berikut:
- a) Seleksi administrasi berkaitan dengan surat menyurat yang dimiliki oleh pelamar agar dapat menentukan kesesuaian persyaratan yang diminta oleh sekolah.
 - b) Tes tertulis. Tes ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji kemampuan akademik serta bakat yang dimiliki oleh calon pegawai.
 - c) Tes psikotes merupakan tes yang dilakukan agar bisa menguji kemampuan Intelegensi secara umum dan bisa menguji kepribadian calon pelamar.
 - d) Wawancara merupakan tahapan seleksi yang dilakukan CH terhadap calon pegawai baru agar dapat melihat apakah calon pegawai tersebut merupakan kandidat yang tepat atau tidak untuk diterima. Pada tahap wawancara ini dilakukan *micro teaching* bagi guru dan juga tes Al-qur'an.
- 6) Setelah calon pegawai dinyatakan lulus maka tahap selanjutnya harus mengikuti SOP yang telah ditetapkan yaitu melaksanakan manajemen sesuai dengan status kepegawaian berupa masa percobaan tiga bulan

pertama, kemudian dilanjutkan kepada pengangkatan GTT/PTT dan GTY/PTY dengan surat perjanjian kerja.

Secara ringkas system rekrutmen yang dilakukan SDIT Cahaya Hati peneliti uraikan dalam bentuk bagan berikut ini:

Bagan.4.3. Sistem Rekrutmen Guru Dan Karyawan



Sistem perekrutan yang dilakukan SDIT CH dalam kesempatan tertentu tidak terlaksanakan secara efektif oleh manajemen sekolah, di sebabkan pada waktu tertentu ada guru atau karyawan yang keluar karena karena alasan yang tepat, untuk itu tentu harus segera mengisi

kekosongan tersebut. Oleh sebab itu, dalam kesempatan ini sekolah melakukan terobosan dalam mengisi pekerjaan tersebut yang sekiranya tidak dapat dilakukan secara maksimal oleh sumber daya yang ada.

Paparan di atas menjelaskan manajemen sistem rekrutmen yang dilakukan SDIT Cahaya hati secara professional dan transparan untuk meningkatkan mutu sekolah. Peningkatan mutu sekolah ditentukan oleh kesiapan SDM yang terlibat dalam proses pendidikan terutama guru dan karyawan karena merupakan salah satu faktor penentu tinggi atau rendahnya mutu lembaga pendidikan.

b. Kinerja Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Dan Daya Saing Sekolah.

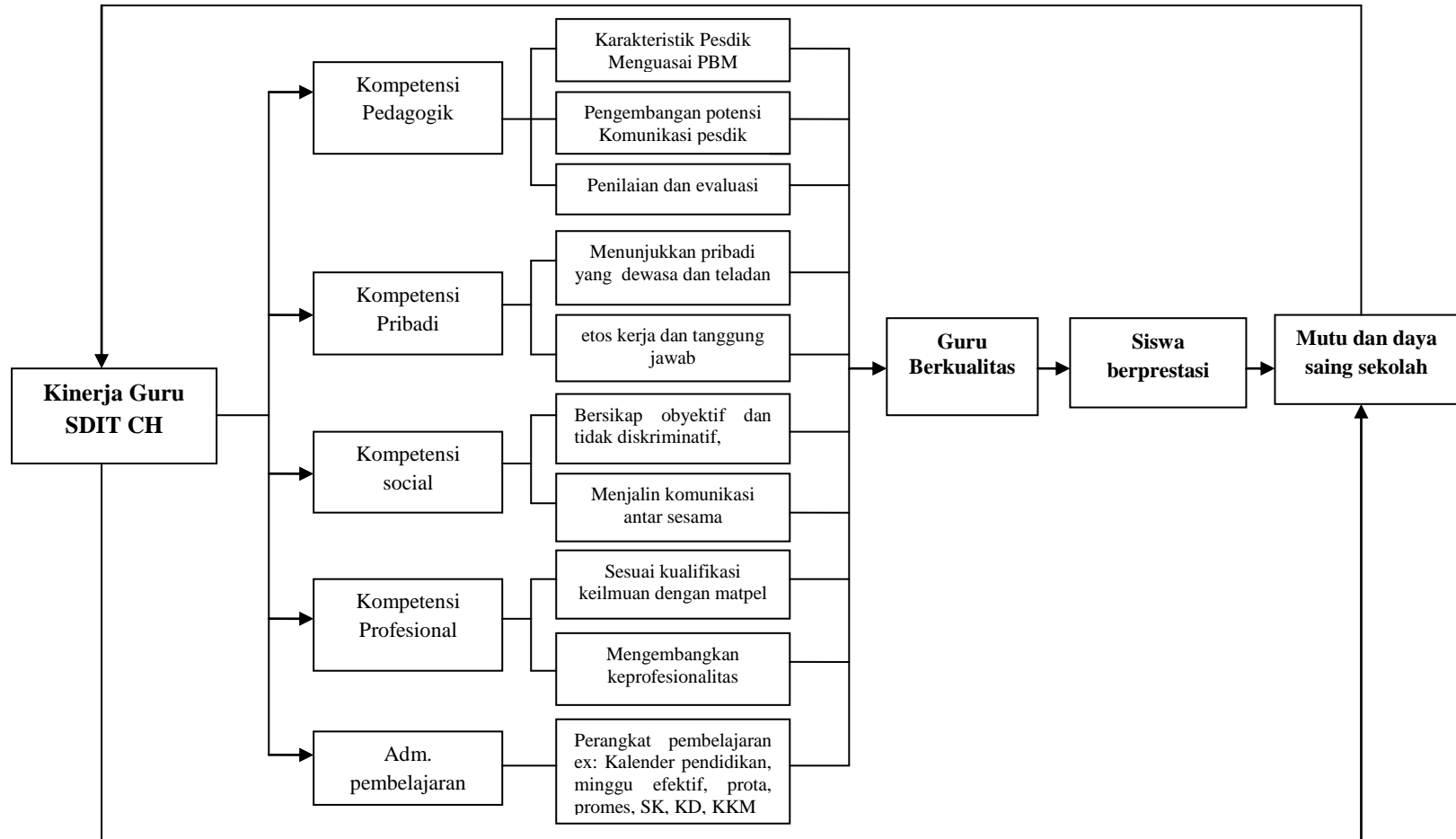
1) Kinerja Guru Di Sekolah

Kinerja yang dilakukan guru dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah berkaitan dengan form kinerja yang telah ditetapkan sekolah. Hal ini terkait dengan kompetensi yang dimiliki guru yaitu kompetensi pedagogic, kompetensi pribadi, kompetensi social dan kompetensi profesional, sebagai berikut:

- a) Kompetensi pedagogik yaitu menguasai karakteristik peserta didik, menguasai proses belajar mengajar, mengembangkan potensi peserta didik, melakukan komunikasi yang baik dengan peserta didik serta melakukan penilaian dan eveluasi terhadap peserta didik.

- b) Kompetensi pribadi yaitu menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan dan memiliki etos kerja dan tanggungjawab.
- c) Kompetensi social yaitu bersikap obyektif, serta tidak diskriminatif dan menjalin komunikasi antar sesame.
- d) Kompetensi profesional yaitu tenaga pendidik yang sesuai dengan kualifikasi, keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu dan mengembangkan keprofesionalan melalaui tindakan yang reflektif.
- e) Kompetensi kinerja guru dalam proses pembelajaran diperkuat dengan kelengkapan administrasi pembelajaran sehingga dapat menunjang berlangsungnya proses pembelajaran berkualitas seperti kalender pendidikan, minggu efektif, prota, promes, pemetaan SK dan KD, KKM, silabus, RPP, dan buku nilai, hal ini bertujuan untuk meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.
- f) Perangkat administrasi sebagai guru kelas ditambah dengan kelengkapan buku keliling, bank soal, buku kasus dan *display* kelas.
- g) Pelaksanaan kerja dalam proses pembelajaran yang bagus akan berefek kepada pembelajaran berkualitas, untuk itu proses kinerja harus dilakukan dengan baik sesuai dengan form kinerja yang telah ditetapkan sekolah sehingga siswa memahami pembelajaran yang disampaikan guru dengan *output* sekolah bermutu dan berdaya saing.

Bagan. 4.4. Kinerja Guru



2) Kinerja Tenaga Kependidikan atau Karyawan.

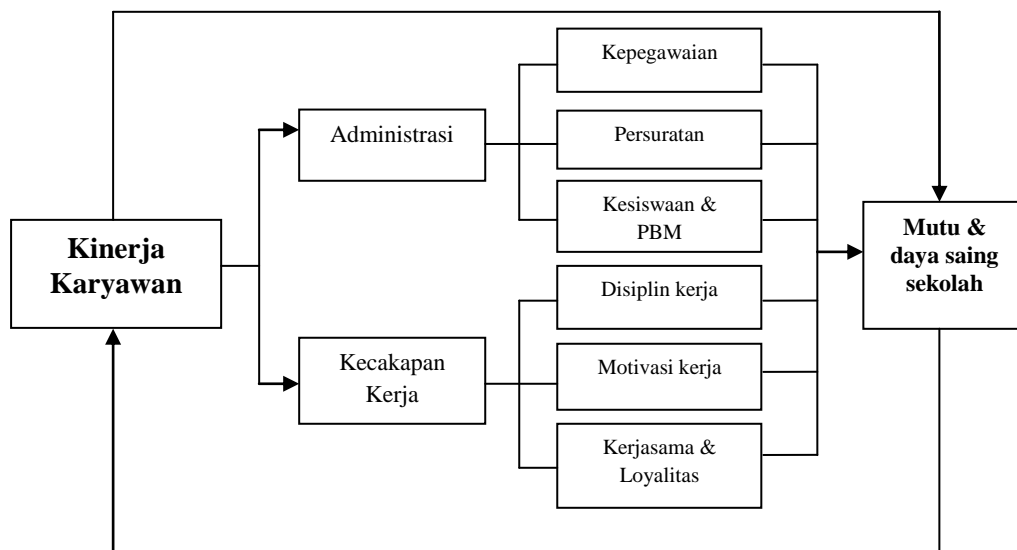
Karyawan merupakan bagian dari sumber daya manusia yang berperan penting dalam mengelola lembaga pendidikan, kinerja karyawan akan berefek terhadap pelayanan yang diberikan kepada sumber daya lainnya karena ini menyangkut masalah administrasi sekolah. Kinerja karyawan bidang administrasi ini menyangkut masalah administrasi sekolah dan kecakapan kerja yang dimiliki, oleh sebab itu diperlukan manajemen yang bagus dalam pengelolaannya sehingga akan meningkatkan mutu sekolah.

Adapun kinerja karyawan SDIT CH dapat dilihat dari uraian berikut:

- a) Administrasi sekolah. Karyawan sekolah harus memiliki kompetensi sesuai dengan form kerja yang telah ditetapkan agar dapat bekerja sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang diembannya. Kinerja yang dilakukan karyawan SDIT CH menyangkut semua bidang administrasi sekolah mulai dari administrasi kepegawaian, administrasi persuratan, administrasi kesiswaan dan administrasi pembelajaran.
- b) Kecakapan kerja. SDIT CH melihat kecakapan kerja yang dimiliki karyawan melalui hasil kerja yang dilakukan berupa kedisiplinan kerja, motivasi kerja dan kerjasama. Semangat kerja dan loyalitas yang dimiliki karyawan menunjukkan bahwa kecakapan kerja yang dilakukan sudah maksimal.

Pengembangan yang diberikan kepada karyawan berupa pelatihan *service excellent* ini bertujuan agar karyawan memberikan pelayanan prima bagi setiap SDM dilingkungan sekolah. Pengembangan yang diberikan sekolah dalam bentuk *tausyiah Islamiah* berupa *muqayyam*, *Tasqif*, *liqoq* dan setoran hafalan ayat.

Bagan. 4. 5. Kinerja Karyawan



Kinerja yang dilakukan sesuai dengan manajemen sekolah akan berefek kepada kepuasan pelanggan sehingga dibutuhkan *quality control* yang bagus dan dijalankan secara maksimal sehingga menjadikan sekolah bermutu dan mampu memberikan perbedaan menarik bagi sekolah lain dimasa sekarang dan masa yang akan datang.

c. Pengembangan Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Dan Daya Saing Sekolah.

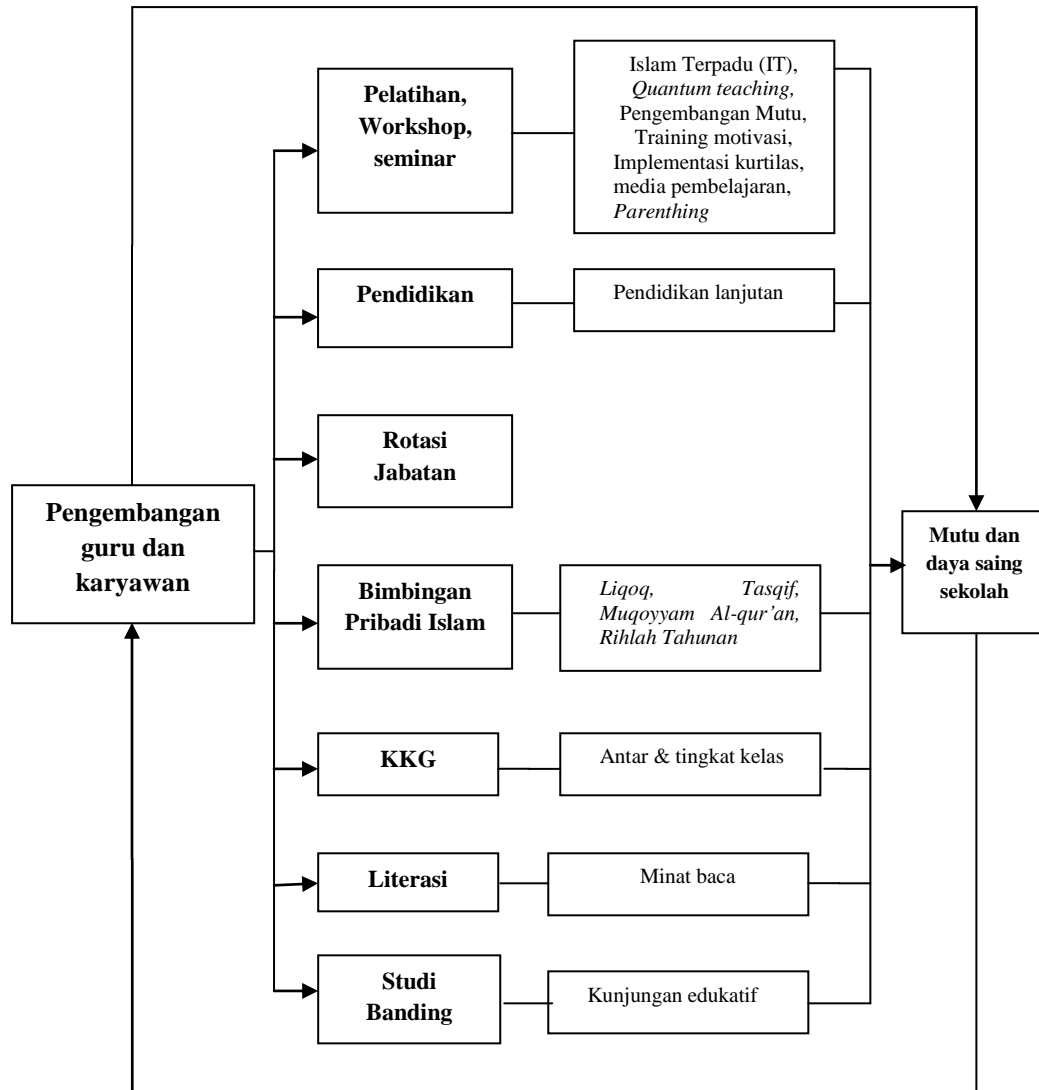
- 1) Pengembangan guru dan karyawan yang diberikan oleh SDIT Cahaya Hati berdasarkan pada program kerja yang telah disusun oleh pimpinan dan sejalan dengan manajemen sekolah sebagai bentuk usaha dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah. Pengembangan ini sesuai dengan kebutuhan guru dan karyawan dalam meningkatkan kinerja yang dimiliki.
- 2) Pola atau metode pelatihan yang dilakukan oleh manajemen SDIT CH ada dua yaitu: *On the job training* yaitu pengembangan yang dilakukan pada jam kerja berlangsung baik secara formal maupun secara informal, dan *Off the job training*, yaitu pengembangan yang dilakukan secara khusus di luar pekerjaan. Sebagaimana penjelasan berikut ini:
 - a) Pelatihan (*training*) yang dilakukan SDIT CH seperti pengembangan mutu guru, training motivasi guru, pelatihan tentang cara pembuatan media pembelajaran, mengelola kelas, pelatihan *quantum teaching* dan pelatihan tentang ke- IT an (Jaringan Islam terpadu). Sedangkan kegiatan workshop seperti workshop implementasi kurikulum 2013 (kurtilas), media pembelajaran dan *quantum teaching* dan kegiatan seminar bertujuan untuk melakukan studi menyeluruh tentang topik tertentu dan dapat membuka inspirasi peserta dalam memecahkan suatu

masalah dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam proses pembelajaran.

- b) Pendidikan. SDIT CH memberikan keleluasaan dan apresiasi kepada guru dan karyawan untuk melanjutkan pendidikannya yang bertujuan untuk menambah wawasan sehingga bisa bekerja lebih baik dan profesional di bidangnya.
- c) Rotasi jabatan yang merupakan perpindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Rotasi jabatan ini bermanfaat sebagai pengalaman baru bagi guru dan karyawan dalam meningkatkan profesionalitas yang dimilikinya.
- d) Bina pribadi Islam (BPI) merupakan kegiatan khusus untuk meningkatkan pemahaman ke Islaman guru dan karyawan secara rutin oleh sekolah SDI CH yaitu:
 - (a) BPI dilakukan dalam bentuk pertemuan rutin pekanan sesuai dengan kelompok masing-masing. Setiap kelompok terdiri dari pembimbing dan 9-10 orang peserta, kajian ini dikenal dengan sebutan *Liqoq* yang dilakukan secara rutin setiap minggu.
 - (b) *Tasqif* bulanan bertujuan untuk memberikan penguatan semangat dan wawasan ke Islaman guru dan karyawan.
 - (c) *Muqayyam Al-Qur'an*. Kegiatan ini bertujuan untuk penguatan *ruhiyyah* guru dan karyawan yang dikenal dengan sebutan semalam bersama Al-qur'an.

- (d) *Rihlah* tahunan bertujuan untuk menumbuhkan nuansa kebersamaan yang dilakukan secara santai dan menyenangkan tetapi tetap menjaga adab-adab Islami.
- e) KKG (kelompok kerja guru) yang dilakukan oleh guru SDIT CH berupa pelatihan rutin bulanan yang dilakukan tiga kali sebulan yaitu pada minggu ke dua, tiga dan empat yang langsung didampingi oleh guru senior atau kedatangan pemateri dari luar. Sedangkan kegiatan dalam bentuk tutor sebaya bertujuan untuk memberikan bimbingan dalam proses pembelajaran kepada teman sejawat yang mengalami kesulitan sehingga akhirnya bisa dipahami sesuai dengan tujuan dari pembelajaran tersebut.
- f) Literasi yang dilakukan SDIT CH berupa sebuah gerakan dalam upaya untuk menumbuh kembangkan minat, bakat dan budaya membaca bagi guru, karyawan dan siswa yang berada di lingkungan SDIT CH.
- g) Studi banding yang telah dilakukan oleh SDIT CH berupa Kunjed (kunjungan edukatif) dilakukan agar siswa bisa memahami pendidikan di alam. Kemudian pernah juga mengunjungi sekolah-sekolah SDIT yang ada di Sumbar, Pekanbaru dan sekolah alam yang ada di jogja untuk diterapkan di CH.

Bagan. 4.6. Pengembangan Guru Dan Karyawan



Pengembangan guru dan karyawan pada paparan diatas merupakan suatu bentuk manajemen sekolah untuk meningkatkan mutu dan daya saing sekolah. adanya pengembangan yang dilakukan tentu akan meningkatkan kompetensi yang dimiliki guru dan karyawan sehingga bisa lebih profesional dalam melaksanakan tugas yang diemban sesuai dengan form kerja yang telah ditetapkan sekolah. Adapun keunggulan

yang dimiliki SDIT CH dalam meningkatkan daya saing dengan sekolah lain yang berada di lingkungan Bukittinggi yaitu berupa program tahfiz dan *qira'ati*, program BPI karena sekolah ini terhubung dengan JSIT pusat, memberikan pelayanan prima bagi siswa dan tamu, target hafalan 3 juz, dan melakukan *parenting* sekali sebulan pertingkat.

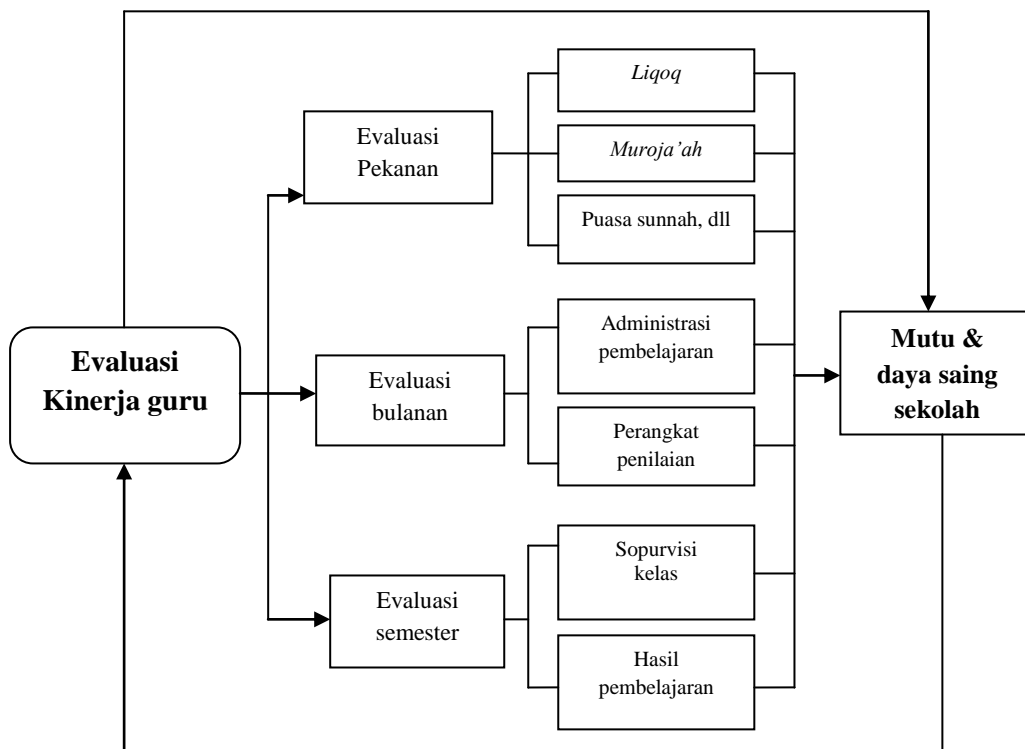
Keunggulan yang dimiliki sekolah dapat tercapai tergantung manajemen SDM yang berada di lingkungan sekolah terutama guru dan karyawan. Untuk itu, pengembangan ini merupakan solusi cerdas yang dilakukan sekolah agar bisa meningkatkan mutu dan daya saing sekolah sesuai dengan perkembangan zaman. Semakin bagus kompetensi yang dimiliki guru dan karyawan maka akan semakin bagus kualitas yang dicapai oleh sekolah.

- d. Evaluasi kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.

Evaluasi ini dilakukan untuk mengetahui apakah sasaran kegiatan yang dilakukan SDIT CH sudah sesuai dengan perencanaan awal, melihat hasil kegiatan yang telah dicapai dalam jangka waktu tertentu. Evaluasi program kerja SDIT CH dilaksanakan secara periodik mulai dari mingguan dan bulanan dalam bentuk monitoring, sedangkan tiap semester dalam bentuk supervisi kelas yang dikoordinir langsung oleh pimpinan sekolah. Adanya evaluasi kerja dapat diketahui keefektifan setiap kegiatan sekolah serta dapat diketahui kelebihan dan kelemahan selama berlangsungnya proses manajemen.

Adapun evaluasi kinerja guru dan karyawan diuraikan dalam bentuk bagan berikut ini:

Bagan. 4.7. Evaluasi Kinerja Guru



Evaluasi kinerja guru dan karyawan dilakukan dalam tiga tahapan yaitu: 1) evaluasi pekanan berupa monitoring kegiatan yang dilakukan melalui program BPI yang menyangkut pembinaan *ruhiyyah* guru dan karyawan selama satu minggu seperti *liqoq*, *muroja'ah*, puasa sunnah dan kajian Islami lainnya, 2) evaluasi bulanan berupa monitoring administrasi dan perangkat penilaian, 3) evaluasi semester berupa supervise kelas yang menyangkut hasil pembelajaran dan pencapaian yang dilakukan dalam melaksanakan tugas dalam semester tersebut.

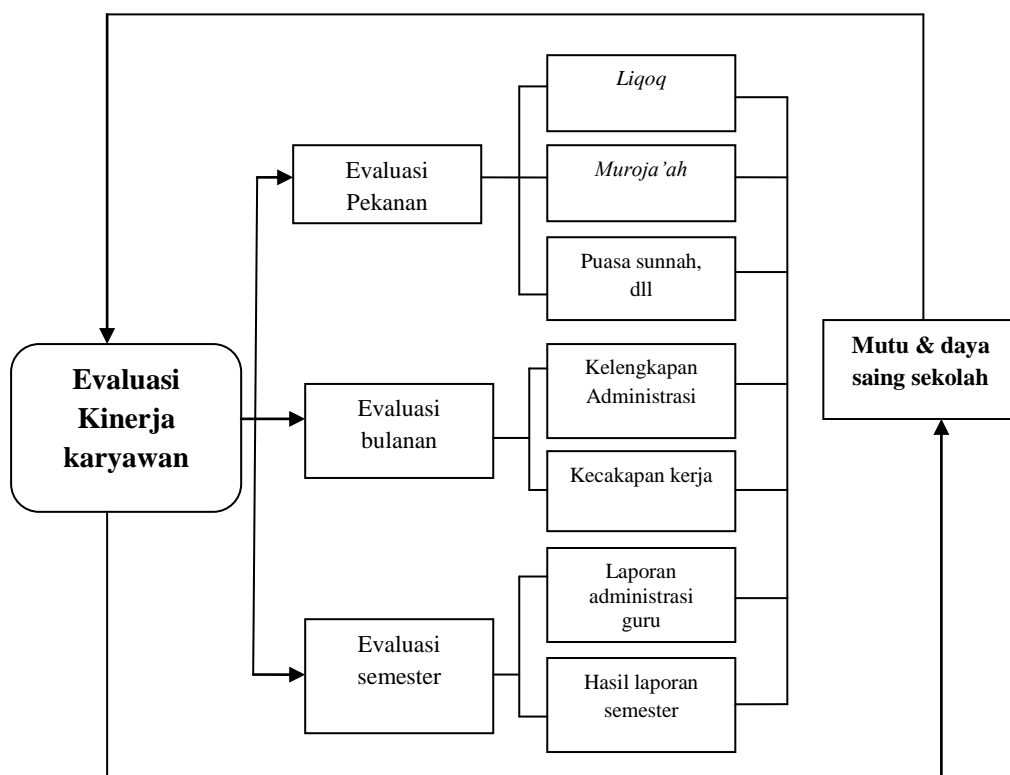
Kegiatan evaluasi program kerja yang dilakukan pimpinan sekolah terhadap guru melalui tahapan berikut:

- 1) Perencanaan. Perencanaan ini dilakukan oleh pimpinan sekolah pada setiap awal semester, kegiatan ini dilakukan agar setiap kegiatan manajemen yang dilakukan oleh SDM yang berada dilingkungan sekolah sesuai dengan program yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 2) Pelaksanaan. Pada tahap ini pimpinan sekolah telah menetapkan jadwal untuk melakukan monitoring dan supervise, sehingga bisa memberikan intruksi tersebut kepada guru dalam proses pembelajaran. Ini berkaitan tentang proses pembelajaran yang dilakukan guru dan kelengkapan administrasi kelas yang dikerjakan.
- 3) Tindak Lanjut. Setelah pimpinan sekolah melakukan monitoring dan supervisi terhadap guru maka tahap selanjutnya memberikan tindak lanjut dari hasil supervisi tersebut. Ini bertujuan agar guru mengetahui hasil yang telah dilakukan selama satu semester, pelatihan apa yang akan diberikan kepada guru jika mendapatkan catatan kecil dari pimpinan sekolah serta memberikan penghargaan bagi guru yang melaksanakan tugasnya dengan baik.

Hasil dari monitoring dan evaluasi melalui supervisi menjelaskan bahwa guru telah menyelesaikan kinerja dengan sangat baik dengan mencapai hasil PKGM. Dari hasil ini, pimpinan sekolah akan

mendiskusikan hasilnya kepada guru. Jika terdapat guru yang tidak melengkapi perangkat termasuk *display* kelas maka akan diberikan masukan dan pembinaan oleh pimpinan sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan kompetensi guru di semester berikutnya sehingga mendapatkan hasil yang maksimal di akhir tahun.

Bagan. 4. 8. Evaluasi Kinerja Karyawan

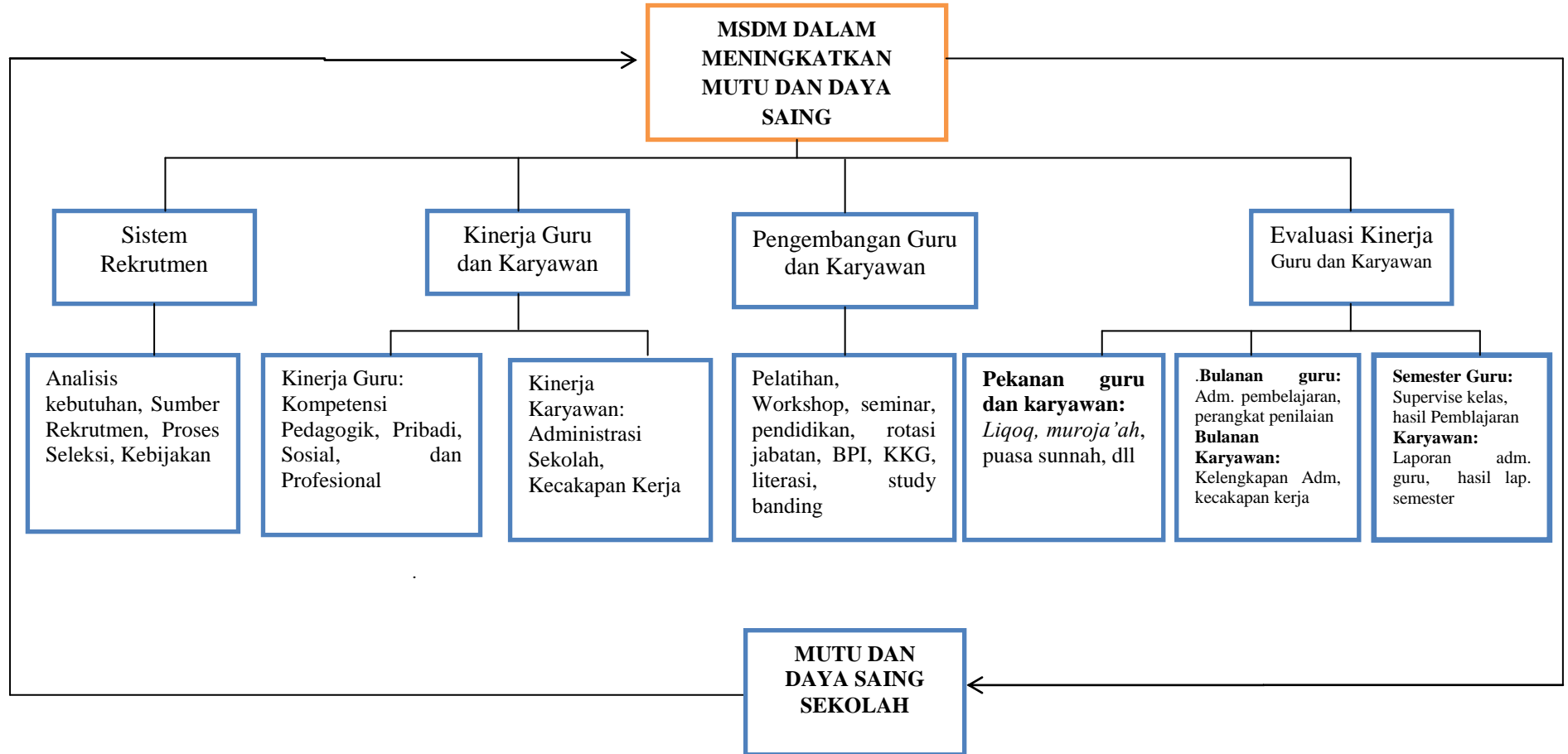


Hasil Evaluasi kinerja karyawan juga dilakukan dalam tiga tahapan yaitu: 1) evaluasi pekanan berupa monitoring kegiatan yang dilakukan melalui program BPI untuk meningkatkan pembinaan *ruhiyyah* karyawan selama satu minggu seperti *liqoq*, *muroja'ah*, puasa sunnah dan kajian Islami lainnya, 2) evaluasi bulanan berupa monitoring kelengkapan

administrasi dan kecakapan kerja, 3) evaluasi semester berupa laporan administrasi guru dan hasil laporan semester.

Evaluasi kerja karyawan dilakukan untuk melihat pencapaian kerja yang dilakukan selama semester agar bisa ditingkatkan disemester berikutnya. Artinya pimpinan sekolah akan terus meningkatkan proses kerja yang dilakukan dalam setahun supaya diakhir tahun dapat menyusun program tahunan yang akan diberikan pengembangan kepada guru dan karyawan yang berada dilingkungan sekolah. kegiatan ini bertujuan untuk memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pengguna jasa pendidikan dengan cara selalu melakukan pengontrolan agar dapat meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.

Bagan. 4. 9. Temuan Penelitian Situs I SDIT Cahaya Hati



2. Temuan Penelitian Pada Kasus II SD Islam Excellent Plus

Temuan penelitian pada kasus II (SD Islam Excellent Plus) peneliti disajikan berdasarkan tata urutan fokus penelitian, yaitu:

- a. Sistem Rekrutmen Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Dan Daya Saing.

Manajemen rekrutmen guru dan karyawan merupakan cara cerdas yang dilakukan lembaga pendidikan untuk menciptakan SDM yang berkualitas agar bisa memberikan kepuasan bagi pelanggan. SD Islam excellent melakukan system rekrutmen mulai dari proses perencanaan secara sistematis sampai kepada proses penerimaan yang professional dan transparan sehingga mampu mengangkat mutu dan daya saing sekolah dalam dunia pendidikan sesuai dengan perkembangan zaman.

Adapun secara ringkas peneliti uraikan system rekrutmen SD Islam Excellent berikut ini:

- 1) Sistem rekrutmen yang dijelaskan pada bagan.4.10. yaitu dilakukan tiga bulan sebelum guru dan karyawan *resign* dari sekolah maka mereka harus menyampaikan kepada pimpinan sekolah terlebih dahulu agar sekolah bisa melakukan perekrutan baru.
- 2) SD Islam Excellent melakukan pemetaan analisis kebutuhan bagi guru dan karyawan yang ada atau ketika ada guru dan karyawan yang *resign*, kemudian pimpinan sekolah menyampaikan secara *naturalistic* kepada yayasan untuk dilakukan perekrutan sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan, seperti: minimal S1 sesuai

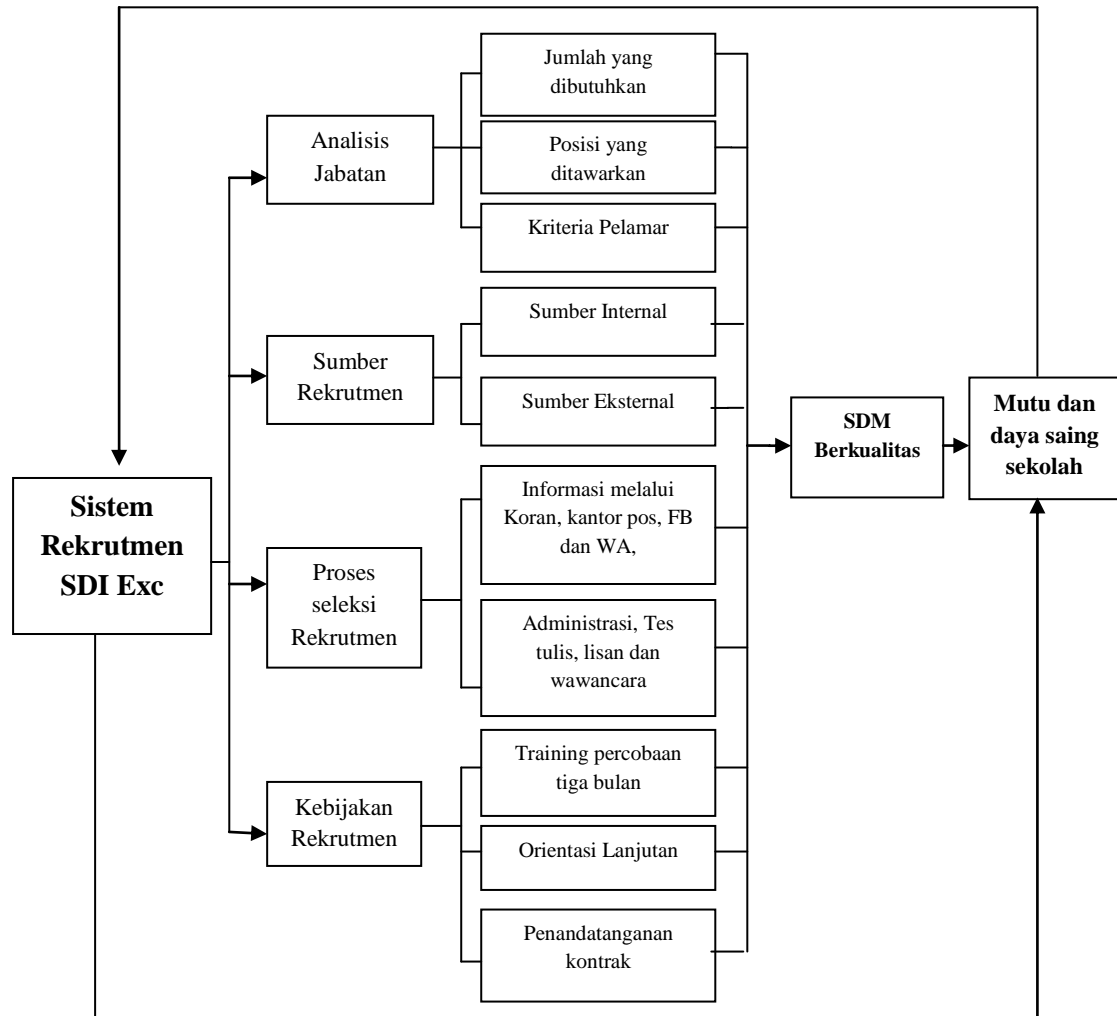
kualifikasi dan IPK minimal 3,00 dalam skala 4,00, bisa baca tulis Al-quran dan tahfiz minimal 2 Juz untuk guru tahfiz dan *Qiraaty*, mampu menggunakan teknologi dengan baik, bisa mengikuti kajian kegamaan, mampu berbahasa inggris dengan baik.

- 3) Proses pelaksanaan rekrutmen ini ditangani sepenuhnya oleh yayasan dengan membuka lowongan pekerjaan melalui koran atau informasi yang ditempel melalui kantor pos.
- 4) Sistem perekrutan SD Islam Excellent dilakukan melalui dua sumber yaitu sumber internal maupun eksternal. Sumber internal meliputi calon karyawan baru yang diperoleh melalui rekomendasi dari guru atau karyawan yang telah bekerja di sekolah dengan menggunakan metode tertutup, dimana yayasan memberikan wewenang kepada guru atau karyawan untuk merekomendasikan calon pegawai baru sesuai dengan kebutuhan sekolah. Sumber eksternal terdiri dari pelamar umum yang memenuhi syarat dan kriteria sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dalam proses perekrutan ini manajemen SD Islam Excellent bidang personalia melakukan seleksi secara transparan, dimana manajemen sekolah memberikan kesempatan secara terbuka kepada calon pelamar untuk mengikuti proses perekrutan sesuai standar yayasan Nurul Iman SD Islam Excellent Kota Bukittinggi.
- 5) Yayasan mengadakan beberapa tahapan seleksi yaitu sebagai berikut:

- a) Seleksi administrasi meliputi seleksi berkas-berkas lamaran yang dimasukkan oleh calon guru dan karyawan untuk menentukan apakah sesuai dengan persyaratan yang dibutuhkan sekolah.
- b) Tes tertulis merupakan tes dalam bentuk essay. Tes ini berupa bahasa Indonesia, bahasa Inggris, IQ, SQ dan ESQ yang bertujuan untuk mengetahui dan menguji kemampuan akademik serta bakat yang dimiliki oleh calon pegawai.
- c) Wawancara dilakukan untuk mengkrecek apakah data yang ditulis pada lamaran sesuai dengan yang asli. wawancara ini ditangani langsung oleh pimpinan sekolah. Pada tahap ini untuk guru tahfiz dilakukan tes tes Al-qur'an yang berhubungan dengan bacaan atau *makharijul* huruf dan hafalan ayat dari masing-masing calon pelamar. wawancara maka dilakukan *real teaching* serta telah disediakan kelas oleh pimpinan sekolah sebelumnya.
- 6) Setelah calon pelamar dinyatakan lulus maka diadakan penandatanganan komitmen dengan yayasan, kemudian diserahkan kepada pimpinan sekolah untuk memberikan pengarahan tentang peraturan sekolah yang harus dipatuhi. Guru dan karyawan baru yang dinyatakan lulus diberikan *training* selama 3 bulan untuk dijadikan sebagai pegawai tidak tetap atau pegawai.

Secara ringkas system rekrutmen yang dilakukan SD Islam Excellent peneliti uraikan dalam bentuk bagan berikut ini:

Bagan. 4. 10. Sistem Rekrutmen Guru Dan Karyawan



Masa percobaan yang dilakukan selama 3 bulan. Pada tahap ini masing-masing pihak dapat memutuskan hubungan kerja dengan pemberitahuan sebelumnya tanpa syarat dan kewajiban apapun. Sedangkan pembayaran gaji diberikan 80% dari gaji sesungguhnya. Pegawai tidak tetap atau kontrak yayasan. Karyawan tidak tetap atau

kontrak tunduk kepada tata tertib kerja yang berlandaskan dilingkungan yayasan.

Pada tahap ini dilakukan perpanjangan kontrak tiap tahun. Sedangkan Pegawai Honorer lepas. Perjanjian kerja yang telah habis dapat diperpanjang bila disepakati oleh kedua belah pihak yaitu karyawan dan yayasan. Sistem rekrutmen yang dilakukan oleh manajemen SDM yayasan Nurul Iman menurut hemat penulis merupakan suatu cara cerdas yang dilakukan dalam meningkatkan daya saing sekolah.

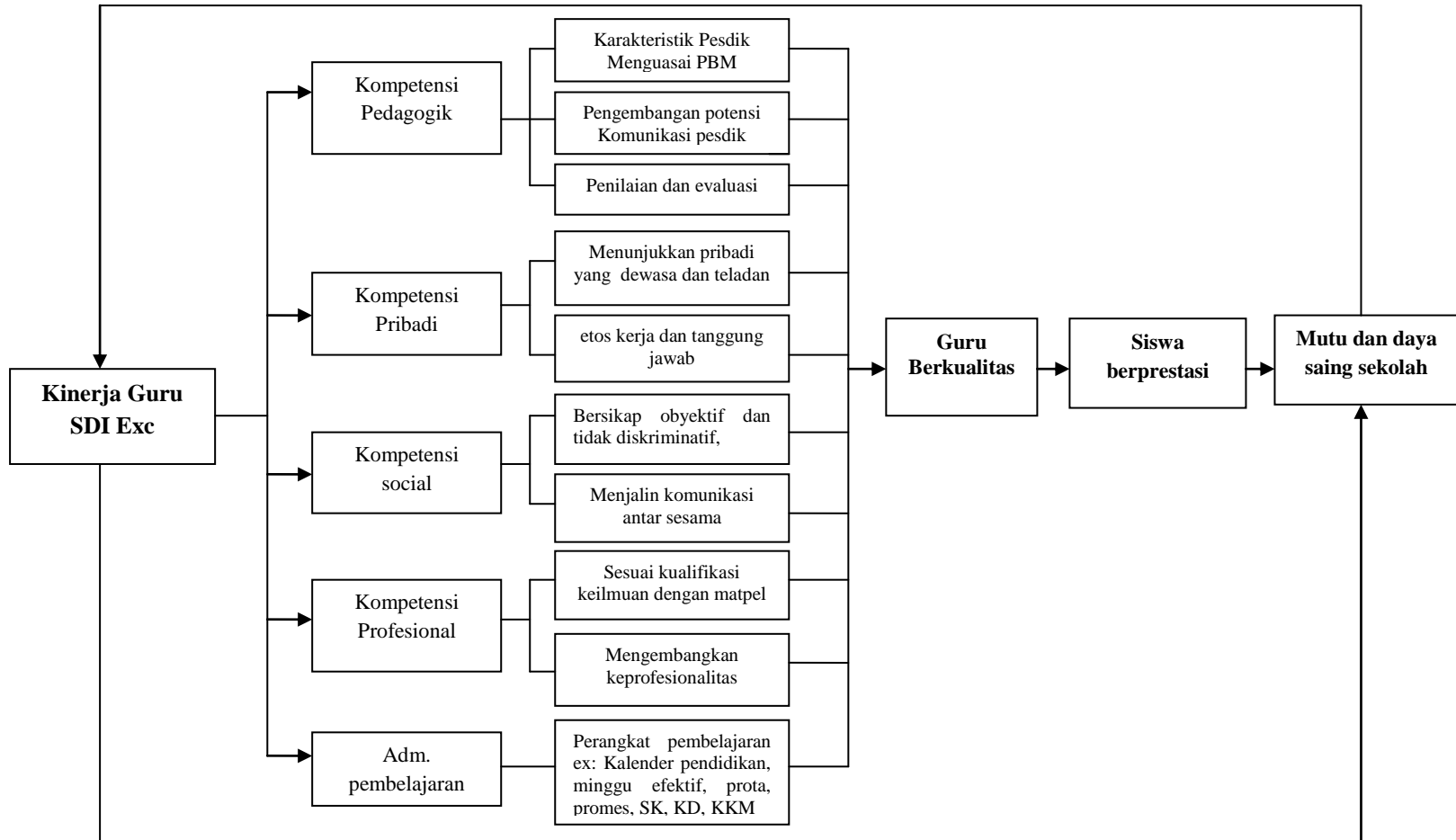
b. Kinerja Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Dan Daya Saing Sekolah

1) Kinerja guru di Sekolah

Kinerja guru dalam proses pembelajaran yaitu kemampuan guru dalam menyampaikan pembelajaran kepada siswa. hal ini akan terlihat dengan kompetensi yang dimiliki oleh guru dilingkungan sekolah.

Bagan.4.11. menjelaskan manajemen kinerja yang dilakukan guru disekolah. Guru merupakan komponen penting dalam proses pembelajaran dan sangat mempengaruhi tercapainya tujuan pendidikan di sekolah. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan salah satunya ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki guru dalam proses pembelajaran.

Bagan. 4.11. Kinerja Guru



Adapun kompetensi yang harus dimiliki guru peneliti uraikan sebagai berikut:

- a) Kompetensi Pedagogik. Kompetensi ini berkaitan dengan kesiapan guru dalam mempersiapkan penguasaan pengetahuan dan keterampilan mengajar dalam proses pembelajaran yang dimulai dari persiapan sebelum pembelajaran dimulai sampai kegiatan penutup atau pembelajaran selesai.
- b) Kemampuan personalitas guru merupakan sorotan dimasyarakat karena guru merupakan ujung tombak keberhasilan lembaga pendidikan, baik buruknya kepribadian yang dimiliki guru akan berefek kepada minat masyarakat untuk memasukkan anaknya ke lembaga tersebut.
- c) Kompetensi social ini berkaitan dengan kemampuan guru untuk berinteraksi, berkomunikasi dan menjalin kerjasama dengan teman sejawat, pimpinan sekolah dan masyarakat yang berada di lingkungan sekitar.
- d) Kompetensi profesional seorang guru merupakan seperangkat kemampuan yang harus dimiliki agar dapat melaksanakan proses pembelajaran dengan baik.

Kinerja guru di SD Islam excellent ini sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya, kemudian dilihat dari kelengkapan administrasi yang menunjang berlangsungnya proses pembelajaran berupa kalender pendidikan, minggu efektif, prota, promes,

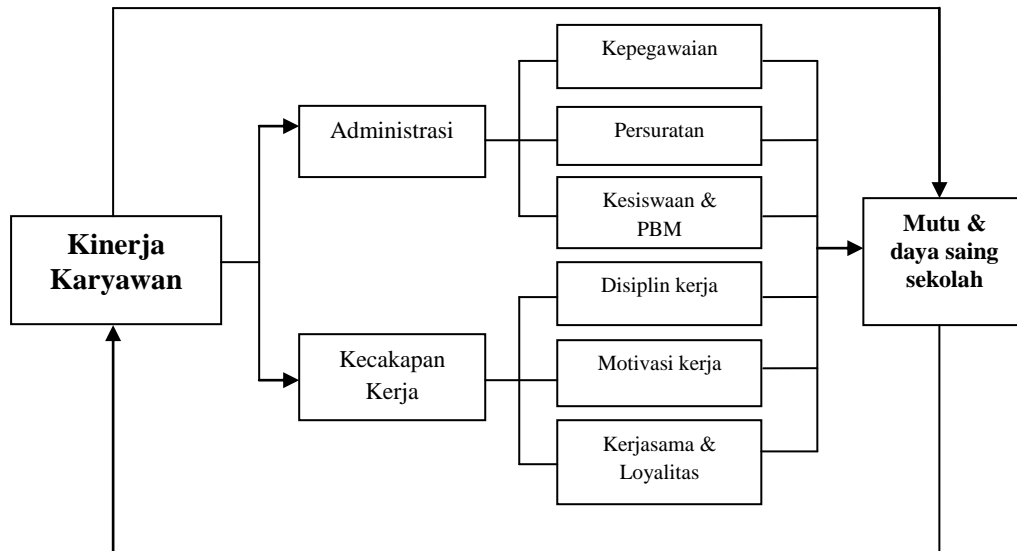
pemetaan SK dan KD, KKM, silabus, RPP, dan buku nilai. Sebagai guru kelas perangkat administrasi ditambah dengan kelengkapan buku keliling, bank soal, buku kasus dan *display* kelas.

Paparan di atas menjelaskan semakin bagus kompetensi yang dimiliki guru maka proses pembelajaran akan tersampaikan menarik kepada peserta didik sehingga memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pengguna jasa pendidikan dan dapat menunjang mutu sekolah untuk berdaya saing dengan sekolah lain.

2) Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan harus sejalan dengan program kerja yang telah ditetapkan oleh sekolah agar bisa dijadikan sebagai tolak ukur berhasil atau tidaknya kegiatan kerja yang bisa menunjang peningkatan mutu sekolah dalam hal ini dibutuhkan manajemen dalam mengontrol kegiatan tersebut sehingga bisa menciptakan mutu dan daya saing sekolah.

Bagan.4.12. tentang kinerja yang dilakukan karyawan SD Islam Excellent ini menyangkut masalah administrasi sekolah dan kecakapan kerja yang dimiliki. Administrasi sekolah mulai dari administrasi kepegawaian, administrasi persuratan, administrasi kesiswaan dan administrasi pembelajaran. Sedangkan kecakapan kerja merupakan kemajuan dan perkembangan yang terdapat dalam diri karyawan ketika melaksanakan pekerjaan yang digelutinya.

Bagan. 4. 12. Kinerja Karyawan

Kecakapan kerja bertujuan untuk mengukur prestasi kerja sehingga dapat dilihat sejauh mana kesuksesan karyawan dalam bekerja. SD Islam Excellent melihat kecakapan kerja yang dimiliki karyawan melalui hasil kerja yang dilakukan berupa kedisiplinan kerja, motivasi kerja dan kerjasama. Semangat kerja dan loyalitas yang dimiliki karyawan menunjukkan bahwa kecakapan kerja yang dilakukan sudah maksimal.

c. Pengembangan Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Dan Daya Saing.

Pengembangan yang dilakukan oleh SD Islam Excellent bertujuan untuk menunjang kinerja yang dilakukan oleh guru dan karyawan dalam meningkatkan kompetensi yang dimilikinya. Pengembangan ini dilakukan berdasarkan program kerja yang telah disusun oleh pimpinan dan sejalan dengan manajemen sekolah yang

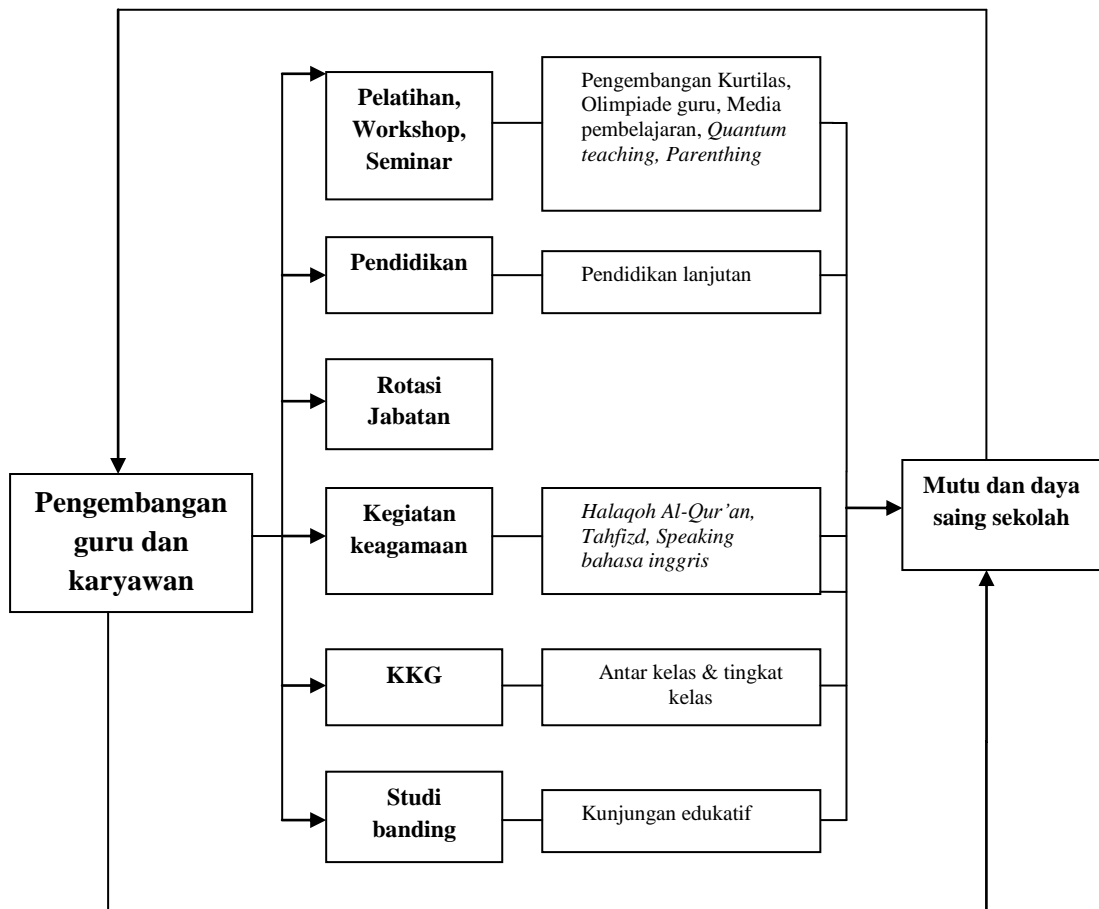
sesuai dengan kebutuhan guru dan karyawan sehingga dapat meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.

Bagan.4.13. berikut menjelaskan tentang pengembangan guru dan karyawan. Pengembangan guru dan karyawan yang dilakukan oleh manajemen SD Islam Excellent dalam bentuk dua pola yaitu *On the job training* merupakan pengembangan yang dilakukan pada jam kerja berlangsung baik secara formal maupun secara informal, sedangkan *Off the job training* yaitu pengembangan yang dilakukan secara khusus di luar pekerjaan. Sebagaimana penjelasan berikut ini:

- a) Pelatihan yang diikuti guru dan karyawan SD Islam Excellent berupa pelatihan yang datang dari diknas dan yayasan. Pelatihan yang datang dari diknas berupa pelatihan pembuatan media pembelajaran, pengembangan K. 13 dan pelatihan olimpiade guru, dan lain sebagainya. Sedangkan pelatihan dari yayasan berupa pelatihan pengembangan K. 13 dan pelatihan *parenting*.
- b) Workshop merupakan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan wawasan guru dan karyawan dalam bidang tertentu seperti Workshop implementasi kurikulum 2013 (kurtilas).
- c) Seminar merupakan kegiatan yang dilakukan oleh guru untuk meningkatkan pengetahuannya dalam materi tertentu sehingga hasilnya bisa diterapkan dalam proses pembelajaran yang dilakukan di sekolah seperti seminar *parenting* antar guru dan orang tua siswa.

- d) Pendidikan merupakan solusi cerdas dalam meningkatkan daya saing sekolah, untuk itu SD Islam Excellent memberikan keleluasaan dan apresiasi kepada guru dan karyawan yang bermaksud untuk melanjutkan study kejenjang lebih lanjut.
- e) Rotasi jabatan merupakan salah satu system pengembangan SDM yang dilakukan di SD Islam Excellent berupa perpindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dalam unit kerja tersebut.
- f) Kegiatan keagamaan ini dilakukan sebagai suatu bentuk usaha untuk mempertahankan dan melestarikan kegiatan *religijs* dilingkungan sekolah seperti halaqoh Al-qur'an berupa tahfiz dan speaking bahasa inggris.
- g) KKG dilakukan SD Islam Excellent secara rutin dalam waktu dua kali sebulan yang dilakukan di sekolah berupa KKG antar kelas dan KKG antar tingkat kelas.
- h) Studi banding atau kunjungan edukatif yang dilakukan SD Islam Excellent bertujuan untuk membuka wawasan dan pengetahuan sehingga bisa menjadi inspirasi bagi guru untuk dapat diterapkan dalam proses pembelajaran dan memberikan kemajuan bagi sekolah seperti Malaysia, Jakarta, pekan baru dan padang.

Bagan. 4.13. Pengembangan Guru Dan Karyawan

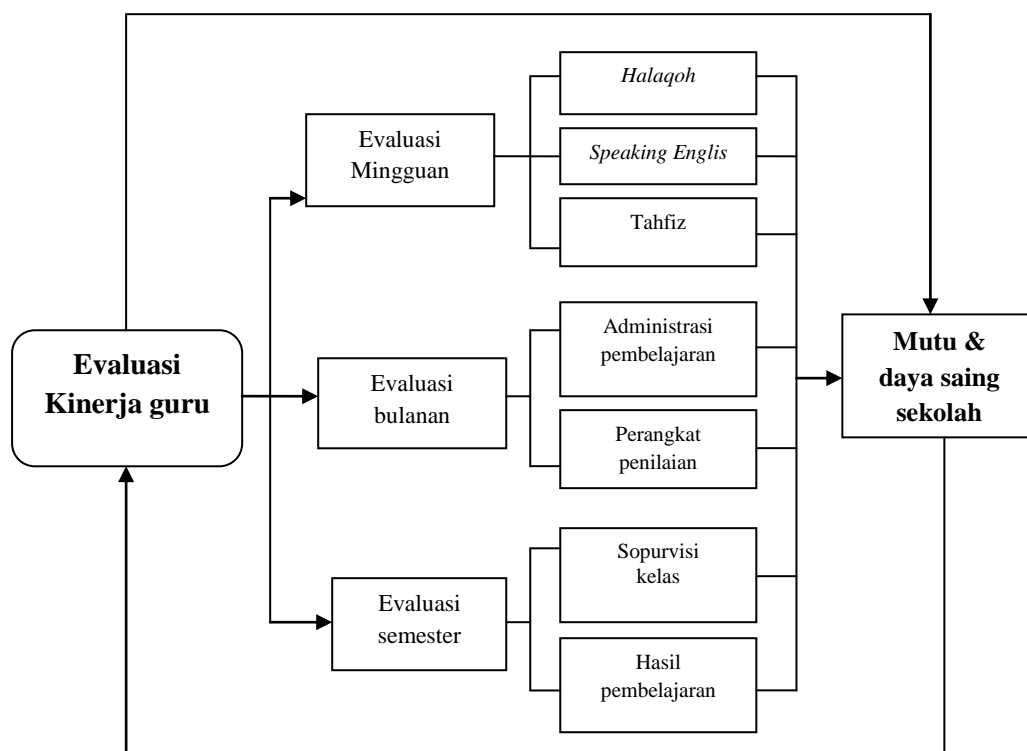


Pengembangan guru dan karyawan di atas menunjang keunggulan yang dimiliki SD Islam Excellent yaitu: 1) adanya program tahfiz dan *qira'ati*, 2) adanya program bahasa Inggris, 3) adanya program belajar komputer, dan 4) punya gedung yang megah dan ruangan yang cukup. Adanya keunggulan tersebut tentu membutuhkan kompetensi yang bagus sehingga bisa mencapai kualitas sekolah yang semakin bagus dan berdaya saing di lingkungan pendidikan yang berada di kota Bukittinggi.

d. Evaluasi Kinerja Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Dan Daya Saing.

Evaluasi kinerja bertujuan untuk melihat hasil kerja yang dilakukan oleh guru dan karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.

Bagan. 4.14. Evaluasi Kinerja Guru



Evaluasi ini akan menunjang berhasil atau tidak indicator kinerja yang dilakukan atau untuk mengetahui apakah sasaran kegiatan yang dilakukan SD Islam excellent sudah sesuai dengan perencanaan yang telah dirancang sebelumnya. Kegiatan evaluasi program kerja yang dilakukan pimpinan sekolah terhadap guru melalui tahapan berikut:

- 1) Perencanaan. Perencanaan ini dilakukan oleh pimpinan sekolah pada setiap awal semester. hal ini dilakukan agar setiap kegiatan manajemen yang dilakukan oleh SDM yang berada dilingkungan sekolah sesuai dengan program yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 2) Pelaksanaan. Pada tahap ini pimpinan sekolah telah menetapkan jadwal untuk melakukan monitoring dan supervisi serta telah memberikan intruksi kepada guru dalam proses pembelajaran. Kegiatan ini berkaitan tentang proses pembelajaran yang dilakukan guru dan kelengkapan administrasi kelas yang dikerjakan.
- 3) Tindak Lanjut. Setelah pimpinan sekolah melakukan supervisi terhadap guru maka tahap selanjutnya memberikan tindak lanjut dari hasil supervisi tersebut. Ini bertujuan agar guru mengetahui hasil yang telah dilakukan selama satu semester dan pelatihan apa yang akan diberikan kepada guru yang mendapatkan catatan kecil dari pimpinan sekolah. serta memberikan penghargaan bagi guru yang melaksanakan tugasnya dengan baik.

Evaluasi berupa supervisi yang dilakukan oleh pimpinan sekolah di atas sangat mendukung guru dalam proses pembelajaran, disamping itu dilakukan juga supervisi pada tiap semesternya oleh persatuan kepala sekolah ABTB (Aua Birugo Tigo Baleh).

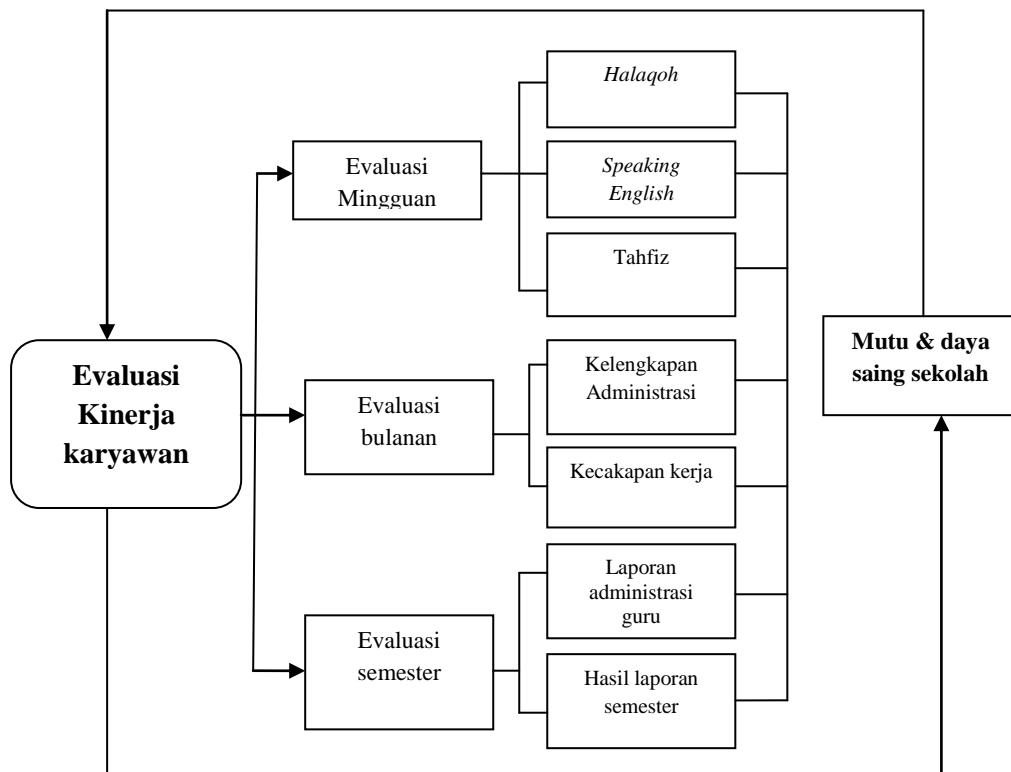
Hasil evaluasi program kerja guru menunjukkan bahwa pekerjaan yang dilakukan guru sangat baik, sedangkan evaluasi kerja karyawan SDI Excellent telah melakukan kinerja dengan sangat baik, untuk itu dilakukan pengembangan pada semester berikutnya agar guru dapat meningkatkan kualitasnya secara maksimal, hasil kinerja ini dilakukan sebagai tolak ukur berhasil atau tidaknya kinerja yang guru selama satu semester dan menjadikan masukan agar guru dapat meningkatkan kualitasnya untuk lebih baik lagi dalam mengimplementasikan kinerja yang dimilikinya, dengan hal demikian akan tercipta mutu dan daya saing sekolah sesuai dengan perkembangan zaman.

Hasil evaluasi kinerja karyawan dilakukan dalam tiga tahapan yaitu: 1) evaluasi mingguan berupa monitoring yang dilakukan seperti *halaqoh, speaking English* dan tahfiz, 2) evaluasi bulanan berupa monitoring kelengkapan administrasi dan kecakapan kerja, 3) evaluasi semester berupa laporan administrasi guru dan hasil laporan semester.

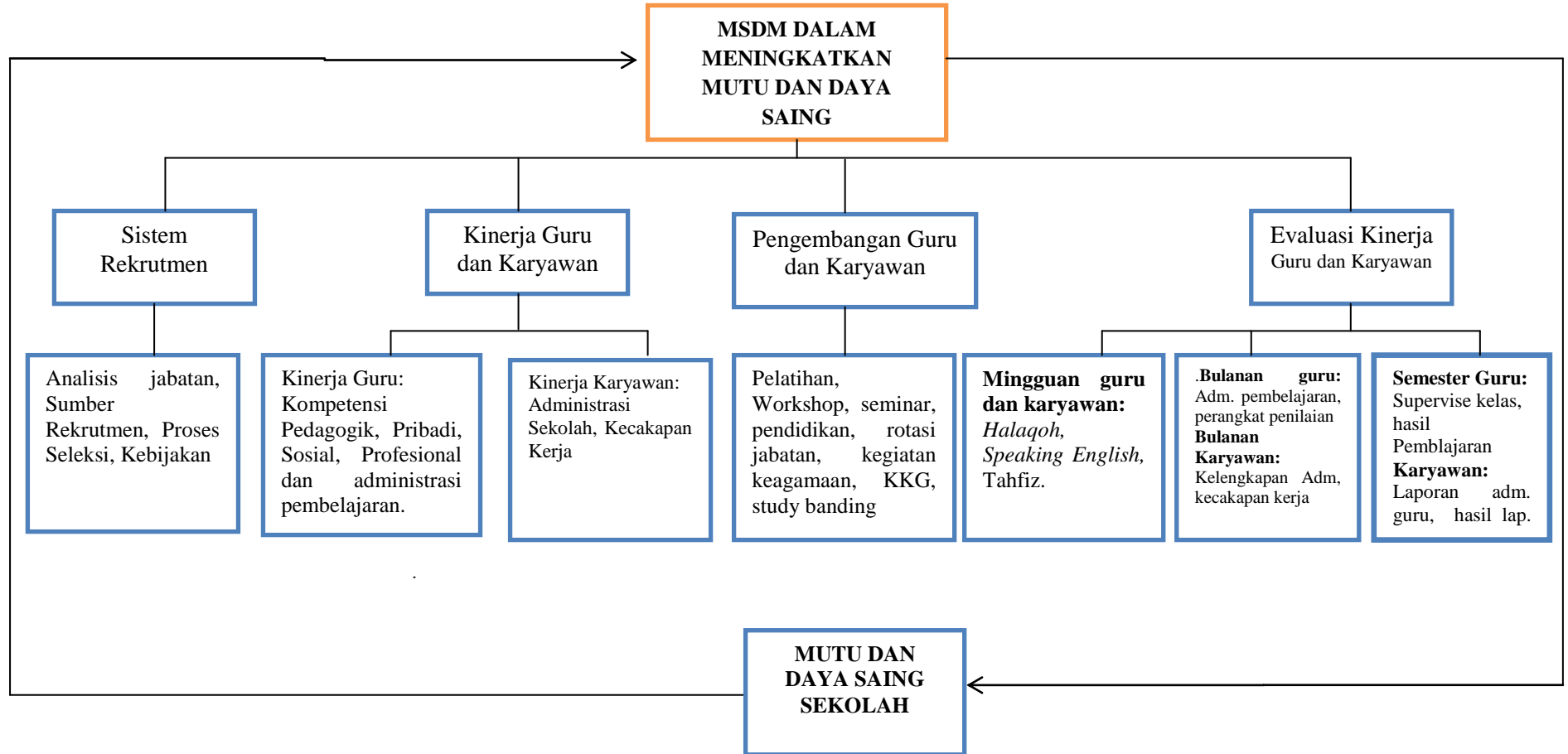
Hasil evaluasi kinerja karyawan SD Islam Excellent menunjukkan bahwa karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Hasil evaluasi kerja karyawan ini menunjukkan bahwa telah melakukan kinerja dengan sangat baik dan perlu ditingkatkan lebih baik lagi. Untuk itu kepala sekolah harus memberikan berupa pengembangan untuk

meningkatkan kinerja karyawan sehingga mampu menciptakan mutu dan daya saing sekolah sesuai dengan perkembangan zaman.

Bagan. 4. 15. Evaluasi Kinerja Karyawan



Bagan. 4. 16. Temuan Penelitian Situs II SD I Excellent



d) Temuan Penelitian Lintas Situs

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah yang tergambar dari hasil penelitian pada dua situs diatas, menunjukkan bahwa masing-masing situs mempunyai cara tersendiri dalam meningkatkan kualitas dan daya saing sekolahnya. Kepala sekolah sebagai pimpinan utama di sekolah selalu memberikan cara terbaik dalam meningkatkan kompetensi guru dan karyawan yang berada dilingkungan sekolah. Hal ini sudah tergambar dari sistem rekrutmen yang dilakukan sekolah dengan mengikuti beberapa tahapan seleksi yang telah dirancang dalam program manajemen masing-masing situs melalui pihak yayasan bagian personalia atas usulan dari pimpinan sekolah.

Setelah calon pegawai dinyatakan lulus untuk bergabung di sekolah maka guru dan karyawan tersebut diberikan pembekalan dalam bentuk pengembangan dengan menggunakan dua metode yaitu *on the job training* dan *off the job training*. Hal ini bertujuan untuk menambah wawasan dan meningkatkan kualitas kerja yang dimiliki guru dan karyawan sesuai dengan bidang masing-masing.

Setelah diadakan pengembangan tersebut maka secara periodik guru dan karyawan yang ada di masing-masing situs dilakukan evaluasi oleh pimpinan sekolah. evaluasi ini dilakukan untuk melihat pencapaian kerja yang dilakukan guru dan karyawan, apakah telah sesuai dengan perencanaan manajemen yang telah ditetapkan sebelumnya, disamping itu juga bertujuan untuk melihat program yang akan diperbaiki dan dipertahankan kedepannya.

Agar sekolah tetap eksis dimasyarakat serta mampu berdaya saing dengan sekolah tingkat dasar yang berada di lingkungan kota Bukittinggi. Hal ini tentu diperkuat dengan adanya keunggulan yang dimiliki masing-masing situs. Dalam hal ini untuk lebih jelasnya peneliti menuangkan hasil penelitian masing-masing situs beserta perbedaannya yang terdapat dalam bentuk table berikut ini.

Tabel 4. 5. Perbandingan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Mutu Dan Daya Saing Sekolah

Fokus Penelitian	Hasil Penelitian Situs Tunggal		Perbandingan Hasil Penelitian
	SDIT Cahaya Hati	SD Islam Excellent	
1. Sistem Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan	<p>Sistem rekrutmen dilakukan dua bulan sebelum masuk tahun ajaran baru.</p> <p>SDIT CH melakukan pemetaan analisis kebutuhan agar bisa mengetahui kekurangan guru dan karyawan yang ada, kemudian hasil pemetaan calon pegawai baru disampaikan oleh pimpinan sekolah kepada yayasan untuk disetujui dan diadakan perekrutan sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan.</p> <p>Analisis Kebutuhan SDIT CH yaitu: minimal S1 Sesuai Kualifikasi, bisa BTQ sesuai dengan ilmu tajuwid, tahfiz Al-qur'an Minimal 1 Juz bagi guru Al-</p>	<p>Sistem rekrutmen dilakukan tiga bulan sebelum guru dan karyawan <i>resign</i> dari sekolah.</p> <p>SD Islam excellent melakukan pemetaan analisis kebutuhan bagi guru dan karyawan yang ada atau ketika ada guru dan karyawan yang <i>resign</i>, kemudian pimpinan sekolah menyampaikan <i>secara naturalistic</i> kepada yayasan untuk dilakukan perekrutan sesuai kriteria yang dibutuhkan.</p> <p>Analisis kebutuhan Excellent yaitu minimal S1 sesuai dengan kualifikasi, IPK minimal 3,00, bisa BTQ sesuai dengan ilmu tajuwid, tahfiz al-quran minimal 2 Juz bagi guru al-qur'an dan</p>	<p>Sistem rekrutmen yang dilakukan SDIT CH dan SD Islam Excellent relatif sama. Kedua sekolah ini melakukan sistem rekrutmen dengan cara berikut:</p> <p>Sistem rekrutmen sama-sama dilakukan sebelum memasuki tahun ajaran baru.</p> <p>Pemetaan analisis jabatan dan kriteria yang dibutuhkan dilakukan oleh pimpinan sekolah kemudian disampaikan kepada yayasan.</p> <p>Yayasan memberikan informasi melalui pengumuman resmi atau social media seperti facebook, group whatsapp dan relasi sekolah.</p> <p>Yayasan melakukan sistem rekrutmen</p>

	<p>Qur'an dan tahfiz, akhlak dan karakter yang bagus, mengikuti Bina Pribadi Islam, mengikuti aturan berpakaian sekolah, tidak merokok bagi laki-laki.</p> <p>- Proses Pelaksanaan rekrutmen ini dilakukan oleh yayasan dengan membuka lowongan pekerjaan melalui pengumuman yang ditempel atau social media seperti facebook, group whatsapp dan relasi sekolah (MR)</p> <p>- Sistem perekrutan SDIT CH dilakukan melalui dua sumber yaitu sumber internal dan eksternal.</p> <p>- Yayasan mengadakan beberapa tahapan seleksi yaitu seleksi administrasi, tes tertulis, psikotes, baca al-qur'an, <i>micro teaching</i>, wawancara dan pengambilan keputusan.</p> <p>- Setelah dinyatakan lulus maka dilakukan penandatanganan kontrak dengan yayasan dengan</p>	<p>tahfiz, menguasai ilmu teknologi, bisa mengikuti kajian keagamaan, mampu berbahasa Inggris.</p> <p>- Proses pelaksanaan rekrutmen ini ditangani sepenuhnya oleh yayasan dengan membuka lowongan pekerjaan melalui Koran atau informasi yang ditempel melalui kantor pos, facebook dan whatsapp.</p> <p>- Sistem perekrutan SD Islam Excellent dilakukan melalui dua sumber yaitu internal dan eksternal.</p> <p>- Yayasan mengadakan beberapa tahapan seleksi yaitu seleksi administrasi, tes tertulis, <i>real teaching</i>, wawancara dan pengambilan keputusan.</p> <p>- Setelah dinyatakan lulus maka dilakukan penandatanganan komitmen dengan yayasan dengan</p>	<p>sesuai dengan tahapan manajemen yang telah ditetapkan.</p> <p>- Yayasan mengadakan beberapa tahapan seleksi yaitu seleksi administrasi, tes tertulis, psikotes, <i>micro teaching</i> atau <i>real teaching</i> dan wawancara.</p> <p>- Setelah dinyatakan lulus pegawai baru mengadakan penandatanganan kontrak dengan yayasan tentang peraturan sekolah.</p> <p>- Satu perbedaan mencolok yaitu SDIT CH dalam penandatanganan kontrak guru dan pegawai tetap yayasan dilakukan sekali setelah dinyatakan lulus masa percobaan sementara itu SD Islam Excellent penandatanganan kontrak dilakukan pada tiap tahunnya diakhir semester genap.</p>
--	--	---	--

	melakukan tahapan status kepegawaian yaitu masa percobaan tiga bulan pertama, GTT/PTT dan GTY/PTY.	melakukan tahapan status kepegawaian yaitu masa percobaan tiga bulan, GTT atau Kontrak yayasan, dan pegawai honorer lepas. - Penandatanganan kontrak dilakukan tiap tahunnya.	
2. Kinerja Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan	<p>Kinerja yang dilakukan guru di sekolah berkaitan dengan pelaksanaan proses pembelajaran sesuai dengan kompetensi yang dimiliki guru.</p> <p>- Kompetensi pedagogic yaitu berkaitan dengan penguasaan karakteristik pesdik, menguasai PBM, pengembangan potensi pesdik, komunikasi pesdik, penilaian dan evaluasi.</p> <p>- Kompetensi kepribadian yaitu menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan, memiliki etos kerja dan tanggungjawab.</p> <p>- Kompetensi sosial yaitu bersikap objektif dan tidak diskriminatif, menjalin komunikasi antar sesama.</p>	<p>Kinerja guru dalam proses pembelajaran berkaitan dengan kompetensi yang dimiliki guru.</p> <p>- Kompetensi pedagogic yaitu berkaitan dengan penguasaan karakteristik pesdik, menguasai PBM, pengembangan potensi pesdik, komunikasi pesdik, penilaian dan evaluasi.</p> <p>- Kompetensi kepribadian yaitu menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan, memiliki etos kerja dan tanggungjawab.</p> <p>- Kompetensi sosial yaitu bersikap objektif dan tidak diskriminatif, menjalin komunikasi antar sesama.</p>	<p>Kinerja guru dan karyawan yang dilakukan masing-masing sekolah bertujuan untuk meningkatkan kualitas sekolah agar bisa menambah minat dan kemauan masyarakat agar memasukkan anaknya ke sekolah tersebut.</p> <p>- Guru yang bertugas sebagai <i>agent</i> pembelajaran harus memiliki 4 kompetensi dan administrasi pembelajaran agar proses pembelajaran berjalan lancar.</p> <p>- Guru yang diberikan tugas tambahan sebagai wali kelas harus memenuhi <i>display</i> data masing-masing kelas karena diakhir semester akan diadakan penilaian oleh pimpinan sekolah dan yayasan, diberikan hadiah bagi kelas</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Kompetensi professional yaitu sesuai dengan kualifikasi keilmuan dengan maple dan bisa mengembangkan keprofesionalitas. - Administrasi pembelajaran berkaitan dengan perangkat pembelajaran seperti kalender pendidikan, minggu efektif, prota, promes, pemetaan SK,KD, KKM, silabus, RPP dan buku nilai. - Perangkat administrasi sebagai guru kelas ditambah dengan kelengkapan buku keliling, bank soal, buku kasus dan <i>display</i> kelas. - Kinerja karyawan di sekolah menyangkut bagian administrasi seperti administrasi kepegawaian, persuratan, kesiswaan dan pembelajaran. - Kecakapan kerja yang dimiliki karyawan seperti kedisiplinan kerja, motivasi kerja, kerja sama dan 	<ul style="list-style-type: none"> - Kompetensi professional yaitu sesuai dengan kualifikasi keilmuan dengan maple dan bisa mengembangkan keprofesionalitas. - Administrasi pembelajaran guru dalam proses pembelajaran seperti kalender pendidikan, minggu efektif, prota, promes, pemetaan SK,KD, KKM, silabus, RPP dan buku nilai. - Perangkat administrasi sebagai guru kelas ditambah dengan kelengkapan buku keliling, bank soal, buku kasus dan <i>display</i> kelas. - Kinerja karyawan di sekolah menyangkut bagian administrasi seperti administrasi kepegawaian, persuratan, kesiswaan dan pembelajaran. - Kecakapan kerja yang dimiliki karyawan seperti kedisiplinan kerja, motivasi kerja, kerja sama dan 	<p>yang memenuhi nilai yang bagus.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kinerja karyawan dilihat dari kelengkapan administrasi dan kecakapan kerja yang dilakukan. - Guru dan karyawan terbaik di akhir semester akan mendapatkan <i>reward</i> dari pimpinan sekolah dan yayasan. - Perbedaan kedua situs ini dilihat dari wali kelas yang ada. SDIT CH memiliki dua orang wali kelas yaitu wali kelas 1 menyangkut bidang keahlian dan wali kelas 2 menyangkut bidang studi. Sedangkan SD Islam excellent hanya memiliki 1 orang wali kelas pada masing-masing kelas.
--	---	--	--

	loyalitas terhadap kerja tersebut.	loyalitas terhadap kerja tersebut.	
3. Pengembangan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan	<p>- Pengembangan guru dan karyawan yang diberikan SDIT CH berdasarkan pada program kerja yang telah disusun oleh manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.</p> <p>- Pola atau metode pelatihan yang dilakukan oleh manajemen SDIT CH dalam dua pola yaitu <i>on the job training</i> dan <i>off the job training</i>, yaitu pelatihan, workshop, seminar, pendidikan, rotasi jabatan, bina pribadi Islam (BPI) yaitu <i>liqoq, tasqif, muqayyam al-qur'an</i> dan <i>rihlah</i> tahunan, KKG, literasi, dan study banding.</p> <p>- Keunggulan yang dimiliki SDIT CH yaitu: 1) adanya program tahfiz dan <i>qira'ati</i>, 2) adanya program BPI atau <i>Mabid</i>, 3) Target hafalan 3 juz, 4) <i>Parenting</i> 1x sebulan pertingkat.</p>	<p>- Pengembangan guru dan karyawan yang dilakukan manajemen SD Islam excellent bertujuan untuk menunjang kinerja yang dilakukan dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.</p> <p>- Pola atau metode pelatihan yang dilakukan oleh manajemen SD Islam excellent dalam dua pola yaitu <i>on the job training</i> dan <i>off the job training</i>, yaitu pelatihan, workshop, seminar, pendidikan, rotasi jabatan, kegiatan keagamaan ini dilakukan dalam bentuk halaqoh al-qur'an berupa tahfiz dan speaking bahasa inggris, KKG dan study banding.</p> <p>- SD Islam Excellent mempunyai keunggulan yaitu: 1) adanya program tahfiz dan <i>qira'ati</i>, 2) adanya program bahasa inggris, 3) adanya program belajar komputer,</p>	<p>- Pengembangan yang dilakukan kedua situs ini untuk menunjang kinerja guru dan karyawan dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.</p> <p>- Pola atau metode pelatihan yang dilakukan yaitu <i>on the job training</i> dan <i>off the job training</i>.</p> <p>- Perbedaan yang menonjol antara kedua situs ini yaitu SDIT CH tergabung dengan JSIT (Jaringan sekolah Islam terpadu) dengan memiliki keunggulan dibidang BPI serta menekankan kepada SDM yang ada disekolah untuk ikut berpartisipasi dibidang literasi dan memasukkannya ke dalam program sekolah.</p> <p>- Sedangkan SD Islam excellent unggul di prestasi akademik dan memiliki gedung yang mewah serta diiringi dengan kelengkapan sarana dan prasarana yang</p>

		4) punya gedung yang megah dan ruangan yang cukup.	lengkap di setiap kelas.
4. Evaluasi Kinerja Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan	<p>-Evaluasi program kerja SDIT CH dilaksanakan secara periodik setiap pekanan, bulanan dan semester yang dikoordinir langsung oleh pimpinan sekolah.</p> <p>-Kegiatan evaluasi program kerja yang dilakukan pimpinan sekolah terhadap guru melalui tahapan berikut yaitu perencanaan, pelaksanaan, tindak lanjut.</p> <p>-Kegiatan evaluasi program kerja dilakukan dalam bentuk monitoring dan supervisi kelas oleh pimpinan sekolah dan pada jadwal tertentu ada supervisi dari kepala sekolah yang didatangkan dari sekolah lain (ABTB) namun kegiatan ini belum terlaksana secara maksimal.</p> <p>-Hasil evaluasi menunjukkan bahwa guru dan karyawan telah melakukan</p>	<p>-Evaluasi program kerja SD Islam Excellent dilaksanakan secara periodik setiap minggu, bulanan dan semester yang dikoordinir langsung oleh pimpinan sekolah.</p> <p>-Kegiatan evaluasi program kerja yang dilakukan pimpinan sekolah terhadap guru melalui tahapan berikut yaitu perencanaan, pelaksanaan, tindak lanjut.</p> <p>-Kegiatan evaluasi program kerja dilakukan dalam bentuk monitoring dan supervisi kelas oleh pimpinan sekolah dan pada jadwal tertentu ada supervisi dari kepala sekolah yang didatangkan dari sekolah lain (ABTB) dan yayasan nurul Iman namun kegiatan ini belum terlaksana secara maksimal.</p> <p>-Hasil evaluasi menunjukkan bahwa guru dan karyawan telah melakukan kinerja</p>	<p>-Evaluasi kinerja guru dilakukan secara periodik oleh pimpinan sekolah.</p> <p>-Tahapan kegiatan evaluasi program kerja dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut.</p> <p>-Evaluasi kinerja guru dilakukan dalam bentuk supervisi pada waktu tertentu dilakukan supervisi oleh kepala sekolah ABTB.</p> <p>-Evaluasi kinerja karyawan masih bersifat kualitatif artinya bahwa kepala sekolah memberikan penilaian terhadap karyawan setiap melakukan pekerjaan yang digelutinya.</p>

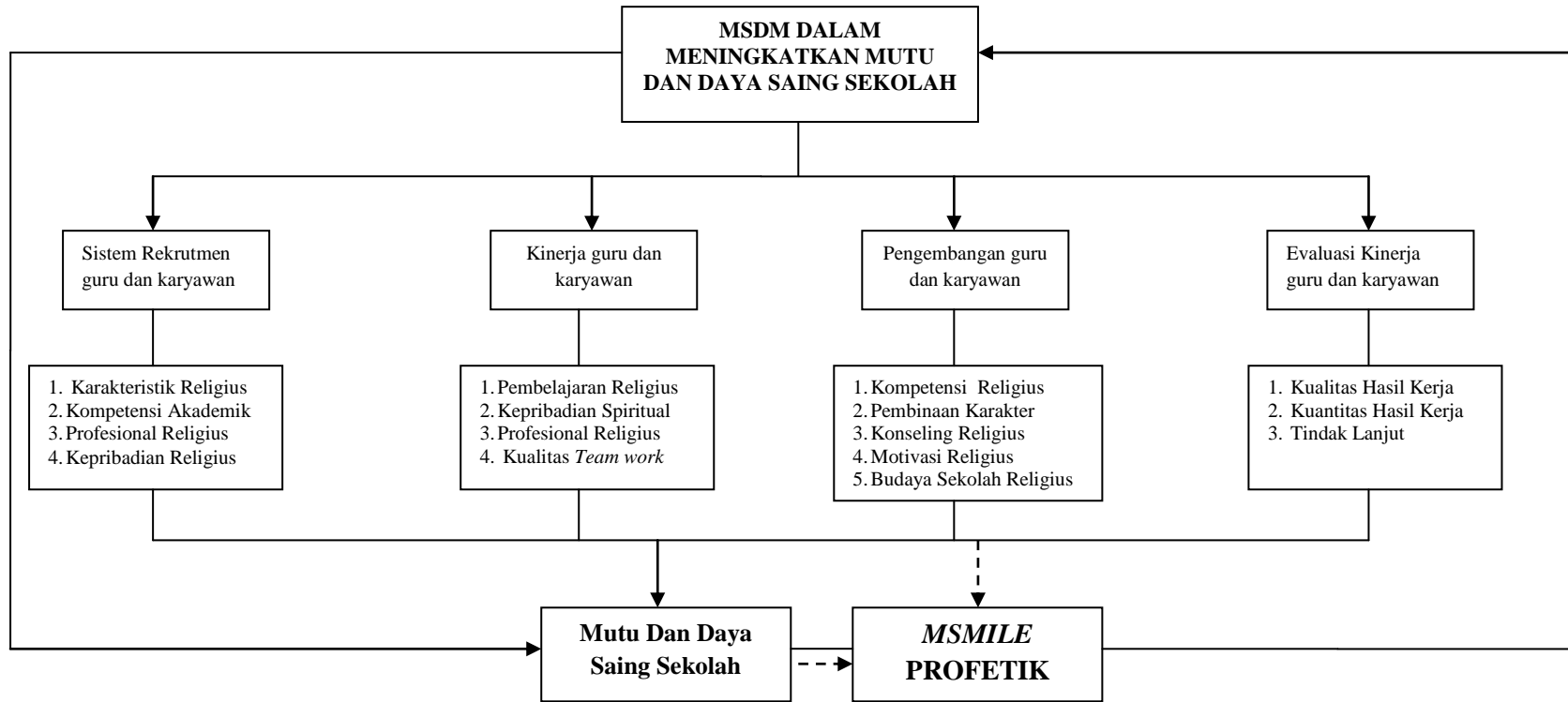
	kinerja sangat baik. Namun masih tetap diadakan pengembangan pada semester berikutnya untuk meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.	dengan sangat baik, namun pada semester berikutnya diberikan pengembangan untuk meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.	
--	---	---	--

MSDM merupakan ujung tombak dalam menyukseskan suatu lembaga pendidikan, adanya MSDM yang berkualitas akan berefek kepada persaingan sekolah. Persaingan merupakan *sunnatullah* yang tidak dapat dihindari oleh sekolah yang telah mempunyai mutu dan daya saing sekolah, baik itu sekolah yang sudah lama berkembang ataupun yang mau berkembang dan yang akan didirikan. Setiap sekolah tentu memiliki tantangan tersendiri sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada, hal ini tentu sesuai dengan keadaan masyarakat millennial yang semakin kritis dan selektif dalam memilih sekolah. Masyarakat akan memilih sekolah yang diyakini dapat memberikan pelayanan prima dan meningkatkan potensi yang dimiliki anaknya secara optimal meskipun dengan tambahan biaya finansial yang cukup tinggi.

Sekolah tentunya dituntut untuk bersaing memberikan yang terbaik demi memenuhi kebutuhan, keinginan serta harapan dari masyarakat. Sekolah yang mampu menyajikan pelayanan prima akan menjadi pilihan utama bagi masyarakat. Dalam mencapai MSDM berkualitas, sekolah mampu memberikan *differensiasi* kepada masyarakat agar tetap eksis secara berkesinambungan dimasa mendatang. Oleh sebab itu, tentu sekolah perlu menetapkan rancangan program-

program unggul agar dapat memberikan kepercayaan kepada masyarakat sehingga setelah itu bisa memposisikan sekolah yang unik dan memiliki kompetensi berkualitas di masyarakat. Berdasarkan penjelasan dari hasil penelitian pada masing-masing situs di atas maka analisa peneliti dapat dituangkan dalam bagan dibawah ini.

Bagan 4. 17. Hasil Penelitian Lintas Situs MSDM Dalam Meningkatkan Mutu Dan Daya Saing Sekolah



Paparan hasil penelitian pada dua situs di atas telah membuktikan bahwa MSDM telah dilakukan secara umum, tetapi tentu masih ada perbaikan yang harus dilakukan untuk kemajuan sekolah di masa mendatang. Melihat era millennial yang semakin maju maka neraca daya saing ini akan mampu mendobrak SDM yang ada di sekolah terutama guru dan karyawan dengan cara memberikan pengembangan berkualitas untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki masing-masing SDM dan mampu menjalankan MSDM secara periodik tiap tahunnya agar sekolah tetap eksis di masyarakat dan sesuai kebutuhan perkembangan zaman.

D. Proposisi Penelitian

Paparan data dan hasil penelitian di atas menghasilkan sejumlah proposisi sesuai fokus penelitian berikut:

- Fokus 1.1 : Sistem rekrutmen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan akan efektif jika sesuai dengan prosedur atau tahapan yang telah direncanakan oleh manajemen yayasan.
- 1.2 : Prosedur seleksi dan metode rekrutmen yang sistematis akan menghasilkan calon pegawai sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan sekolah.
- 1.3 : Sistem rekrutmen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan berbasis kepribadian religius dapat meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.
- Fokus 2.1 : Kinerja guru dalam proses pembelajaran dapat berjalan secara efektif, efisien dan memuaskan apabila dilakukan

dengan penuh semangat dan antusias sehingga siswa menerima pembelajaran dengan baik.

2.2 : Pelayanan prima yang diberikan tenaga kependidikan yang berpusat kepada kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat dapat meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.

2.3 : Kualitas *teamwork* dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas kerja dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.

Fokus 3.1 : Semakin bagus pengembangan yang diberikan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan akan berefek kepada peningkatan kualitas dan kompetensi yang dimilikinya dilingkungan sekolah.

3.2 : Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas dapat meningkatkan mutu dan daya saing sekolah sesuai perkembangan zaman.

3.3 : Terciptanya budaya sekolah yang religius dapat meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.

Fokus 4.1 : Evaluasi kerja akan berdampak pada peningkatan mutu dan daya saing sekolah apabila dilakukan secara periodik dan berkelanjutan.

4.2 : Hasil kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang sesuai dengan program kerja dapat meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.

4.3 : Semakin bagus tindak lanjut hasil kerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan pimpinan sekolah dapat meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.