

BAB V

PEMBAHASAN

A. Sistem Rekrutmen Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Dan Daya Saing Sekolah

Manajemen sekolah bisa menentukan kebutuhan sekolah dimasa sekarang dan akan datang termasuk salah satunya perencanaan sumber daya manusia yang ada di sekolah. Perencanaan akan memberikan gambaran yang utuh serta menyeluruh bagi masa depan sekolah, agar dapat mendorong SDM untuk bekerja secara maksimal dan optimal serta bisa merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan. Sebagaimana terdapat dalam Surat Al-Anfal ayat 60 berikut ini:

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهَبُونَ بِهِ عَدُوَّ
اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَءَاخِرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ ۚ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ
شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ ﴿٦٠﴾

Artinya : *Dan siapkanlah untuk menhadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan) kamu menggetarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang-orang selain mereka yang tidak mengetahuinya sedang Allah mengetahuinya. Apasaja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalasi dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan).(Q.S. Al-Anfal: 60).*¹

Paparan di atas peneliti pahami bahwa ayat ini memberikan gambaran kepada pimpinan sekolah agar memperdayakan SDM yang ada di sekolah

¹ Al-Qur'an dan Terjemahannya, 184.

dengan baik sehingga mampu meraih visi dan misi sekolah, melalui proses perencanaan yang dipersiapkan dengan matang agar mampu menghadapi tantangan dimasa yang akan datang.

Perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu proses penentuan kebutuhan lembaga berdasarkan perubahan yang terjadi dari hasil pemetaan analisis dan persediaan tenaga yang ada di sekolah. Perencanaan akan memberikan gambaran yang utuh dan menyeluruh bagi masa depan sekolah sehingga mendorong SDM untuk bekerja secara maksimal dan optimal dalam merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan.

Rekrutmen guru dan karyawan baru merupakan sebuah tantangan tersendiri bagi setiap lembaga pendidikan. Kegiatan ini merupakan kelanjutan dari perencanaan SDM, biasanya kebutuhan SDM ini diketahui secara pasti setelah sebelumnya dilakukan analisis dalam perencanaan. Hal ini sejalan dengan pendapat Raymon A. Neo bahwa rekrutmen SDM merupakan praktik atau aktivitas yang dijalankan oleh organisasi dengan tujuan utamanya untuk mengidentifikasi dan menarik karyawan potensial.² Pandangan Reymon A. Neo sejalan dengan pendapat Robert L. Mathis bahwa rekrutmen dilakukan sebagai proses menghasilkan satu kelompok pelamar yang memenuhi syarat untuk pekerjaan-pekerjaan organisasional.³ Pendapat ini menjelaskan bahwa rekrutmen yang dilakukan sekolah bertujuan untuk memilih calon pegawai baru potensial dalam menempati jabatan tertentu, adanya kegiatan ini dapat meningkatkan mutu sekolah dalam pelaksanaan manajemennya.

² Raymon A. Neo, dll, *Human Resource Manajement: Gaining A Compotitive Advantage*, (Jakarta: Salemba Empat, 2014), 266

³ Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 227.

Berdasarkan penelitian tentang sistem rekrutmen guru dan karyawan SDIT CH dan SD Islam excellent Plus Kota Bukittinggi dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah, maka sekolah melakukan proses rekrutmen secara efektif, yang bertujuan untuk menarik calon pegawai yang memiliki kompetensi sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh sekolah.

Sistem rekrutmen yang dilakukan oleh SDIT Cahaya Hati dan SD Islam Excellent Plus yaitu sebagai berikut:

a. Analisis Kebutuhan

Analisis kebutuhan sangat berperan penting dalam menjalankan Manajemen SDM di lembaga pendidikan Islam. Kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas kerja yang dimiliki oleh guru dan karyawan agar mampu meningkatkan mutu dan daya saing sekolah. Analisis kebutuhan merupakan cara yang sistematis untuk mengidentifikasi serta menganalisis kebutuhan sekolah, posisi apa saja yang ditawarkan dan persyaratan yang diperlukan dalam suatu pekerjaan sehingga SDM yang dipilih mampu melaksanakan pekerjaan itu dengan baik.

Hasil analisis jabatan ini dijadikan indikator oleh lembaga dalam menentukan karakteristik atau kriteria yang harus dimiliki oleh calon pelamar sebelum menduduki sebuah jabatan, yang *output* nanti akan berefek kepada spesifikasi jabatan dan deskripsi pekerjaan yang diberikan.

SDIT CH dan SD Islam Excellet Plus melakukan analisis kebutuhan sebelum tahun ajaran baru berlangsung, dua situs ini

mempertimbangkan secara detail kompetensi dan kualitas kepribadian yang dimiliki calon pegawai serta perkiraan jumlah tenaga yang dibutuhkan agar bisa mempertimbangkan kualifikasi, kompetensi dan IPTEK yang dimiliki guru dan karyawan, sehingga dapat mempengaruhi sistem kerja yang ada di dua situs ini.

Manajemen yang dilakukan di dua situs ini dalam pelaksanaan analisis kebutuhan maka sepenuhnya dilakukan oleh pimpinan sekolah, karena mereka yang akan mengetahui formasi kosong beserta kriteria yang dibutuhkan. Setelah dilakukan analisis kebutuhan oleh pimpinan sekolah maka disampaikan kepada yayasan untuk dilakukan proses seleksi. SDIT Cahaya Hati melakukan analisis kebutuhan dua bulan sebelum tahun ajaran baru berlangsung, sementara itu SD Islam Excellent melakukan analisis kebutuhan tiga bulan sebelum tahun ajaran baru berlangsung. Kegiatan ini dilakukan untuk mempermudah lembaga dalam mempersiapkan calon pegawai baru sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan masing-masing lokus, sesuai dengan jabatan yang akan digeluti pelamar.

Penelitian ini sejalan dengan kajian terdahulu yang menjelaskan bahwa analisis kebutuhan memiliki fungsi yang sangat penting dalam suatu organisasi. Organisasi akan memiliki kemudahan untuk menempatkan karyawan sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.

Sehingga akan tercipta *the right man on the right place* dalam suatu organisasi.⁴

Pendapat diatas juga diperkuat dengan pandangan Andrew yang menyatakan bahwa lima tahapan dasar analisis kebutuhan yang dilakukan dalam proses rekrutmen, yaitu sebagai berikut: 1) pengumpulan latar belakang informasi, kemudian diadakan pengujian terhadap informasi yang ada, untuk melihat kejelasan tentang deskripsi jabatan, bagan organisasi informasi tentang upah dan gaji, 2) perencanaan Organisasi dilakukan sebagai penentuan kedudukan yang sesuai dengan kemampuan pegawai dan persyaratan yang telah ditentukan, 3) pengumpulan data analisis jabatan agar data bisa relevan dengan kemampuan dan *skill* pegawai, 4) pengembangan deskripsi jabatan yang berhubungan dengan keperluan lembaga, 5) pengembangan spesifikasi jabatan seperti kemampuan, sifat-sifat, bakat, skill, dan pengalaman pegawai.⁵

Pandangan Andrew di atas bertujuan untuk mempermudah dalam merumuskan tugas dan kedudukan pegawai, memberikan pengembangan secara spesifikasi tentang jabatan yang digeluti, sehingga dalam prosesnya lembaga bisa memastikan bahwa pelamar dapat melaksanakan tugasnya secara tepat dan sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan sekolah.

⁴ Muafi, *Analisis Jabatan Dan Manfaatnya Bagi Organisasi Pemerintah*, Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship (AJIE), e-ISSN: 2477- 0574 ; p-ISSN: 2477-3824, Volume. 03, Issue, 01 January 2018.

⁵ Andrew J. Dubrin, *Personnel and Human Resources Management*, (California: kent Publishing Company, 1981), 29, lihat juga Mochamad Iskarim dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Volume 2, Nomor 2, November 2017, 315-316

Menurut hemat penulis, adanya analisis kebutuhan akan memberikan kemudahan dalam menganalisis kebutuhan sekolah, sehingga dengan adanya kegiatan ini bisa dijadikan sebagai pedoman bagi penerimaan dan penempatan calon pegawai, penentuan jumlah calon pegawai sebagai landasan dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia. Berharap bisa meningkatkan mutu sekolah sesuai dengan visi misi yang telah ditetapkan dan *outputnya* nanti akan menjadi sekolah yang berkualitas dan unggul dimasyarakat.

b. Sumber Rekrutmen

Sumber rekrutmen merupakan langkah selanjutnya yang dilakukan oleh SDIT CH dan SD Islam Excellent setelah dilakukan analisis kebutuhan, bertujuan untuk mempersiapkan calon pegawai yang akan bergabung di lembaga tersebut. Ada dua sumber yang dilakukan oleh dua situs ini yaitu:

- a) Sumber Internal, diperoleh dari rekomendasi guru dan karyawan yang berada di lingkungan sekolah, bertujuan agar bisa mendapatkan informasi secara valid tentang kompetensi yang dimiliki oleh calon pelamar sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh sekolah.
- b) Sumber Eksternal, dilakukan secara umum dan terdiri dari orang-orang yang belum menjadi bagian dari sekolah, dimana sekolah melakukan seleksi secara terbuka bagi orang-orang yang

mempunyai kualifikasi dan kriteria sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Sumber rekrutmen yang dilakukan SDIT CH dan SD Islam Excellent bertujuan untuk mendapatkan tenaga potensial sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan sekolah. Sumber rekrutmen ini merupakan aspek penting dari keseluruhan strategi rekrutmen. Raymon A Neo menjelaskan dalam bukunya, bahwa secara umum setiap lembaga akan menawarkan keunggulan yang dimilikinya bergantung kepada sumber internal. Adanya sumber internal ini akan menghasilkan: a) calon pelamar dikenal baik oleh organisasi, b) calon pelamar ini akan memahami secara detil tentang pekerjaan yang ada dan memudahkan organisasi dalam mengisi lowongan pekerjaan yang kosong. Sedangkan sumber eksternal meliputi: a) tidak adanya perekrutan internal yang akan ditarik, b) membuka lowongan secara umum akan memberikan peluang bagi organisasi untuk mendapat ide-ide baru dari calon pegawai baru sehingga bisa memberikan inovasi baru bagi kemajuan organisasi.⁶

Nurul ulafatin juga menegaskan dalam bukunya bahwa sumber calon pelamar dapat berasal dari internal dan eksternal organisasi. Sumber internal memiliki banyak keuntungan antara lain: a) mutasi jabatan secara internal pada hakikatnya untuk mengetahui kekuatan dan menjadi kelemahan bagi SDM yang ada, b) aman sebagai sarana promosi jabatan SDM yang potensial, c) calon internal mungkin hanya

⁶ Neo, *Human Resource Manajement*, 272-273.

memerlukan sedikit pelatihan jika dibandingkan dengan kesiapan calon dari luar. Sedangkan jika dilakukan rekrutmen sumber eksternal, maka hal yang sangat penting dilakukan terkait dengan prosedur pelamarannya dan tatacara pelaksanaannya.⁷

Adanya sumber rekrutmen yang dilakukan oleh SDIT CH dan SD Islam Excellent tersebut akan memberikan gambaran pada sekolah dalam melakukan rekrutmen tentang kompetensi dan *skill* yang dimiliki oleh calon pegawai sehingga kriteria yang dibutuhkan sekolah sesuai dengan harapan. Dua situs ini dalam pelaksanaan rekrutmen yang dimilikinya menitik beratkan kepada kriteria tertentu yang harus dimiliki oleh calon pegawai, seperti memiliki kualifikasi akademik minimal 3.00, bisa menguasai *makhorijul huruf*, tahfiz Al-qur'an minimal satu juz, bisa aktif berbahasa inggris, dan lain sebagainya. Untuk itu tentu sekolah harus benar-benar mengetahui sumber SDM dengan teliti agar bisa memberikan gambaran sesuai dengan kriteria yang diinginkan sekolah.

c. Proses Seleksi Rekrutmen

Proses rekrutmen ini merupakan aktifitas penentuan yang dilakukan untuk melihat karakteristik yang diinginkan oleh lembaga dari calon pelamar, yang akan dijadikan sebagai indikator dalam proses pelaksanaan seleksi. Hal ini tentu sangat erat kaitannya dengan sistem rekrutmen yang dilakukan, baik melalui sistem internal yang merupakan kebijakan promosi dari dalam lingkungan sekolah atau melalui sistem

⁷ Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 58-59.

eksternal dengan merekrut calon pegawai baru dari luar lembaga. Kegiatan ini tentu tidak terlepas dari kebijakan lembaga agar dapat mempersiapkan calon pegawai yang sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan.

Proses rekrutmen menjadi salah satu kegiatan yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia, sebab sebagai awal dari kegiatan yang dilakukan organisasi sekolah untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.⁸ Ini menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan proses atau tindakan yang dilakukan oleh lembaga pendidikan untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas, dan mampu menempati posisi tertentu yang sedang dibutuhkan oleh suatu organisasi. Disamping itu, sistem rekrutment tersebut tentu di sesuaikan dengan SOP yang telah ditetapkan oleh lembaga sehingga tidak terjadi kesenjangan yang diinginkan dan sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Proses seleksi rekrutmen yang dilakukan SDIT CH dan SD Islam Excellent sepenuhnya diserahkan kepada manajemen yayasan bagian personalia. Yayasan akan memberikan informasi melalui sosial media baik berupa akun *facebook*, *whatshap*, Koran atau kantor pos maupun *murabbi*. Kemudian dilanjutkan dengan beberapa tahapan seleksi oleh yayasan, seperti: a) seleksi administrasi, berkaitan dengan surat menyurat

⁸ Henri Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: STIE YKPN, 1997), 212.

agar dapat menentukan kesesuaian persyaratan yang diminta dengan *curriculum vitae*, ijazah, transkrip nilai dan kualifikasi yang dimiliki oleh pelamar. menyangkut masalah kualifikasi yang dimiliki oleh calon pelamar, b) tes tertulis, dilakukan untuk mengetahui dan menguji kemampuan akademik serta bakat yang dimiliki calon pelamar, kemudian dilanjutkan dengan psikotes untuk mengetahui intelegensi serta menguji kepribadian calon pelamar, disebabkan dua situs ini menitik beratkan kepada kepribadian yang dimiliki oleh calon pelamar agar bisa memberikan pelayanan prima berbasis religius dan contoh bagi pengguna jasa pendidikan, c) wawancara, seleksi ini merupakan tahap akhir yang dilakukan terhadap penentuan calon pegawai, pada tahap ini dilanjutkan dengan uji tahsin Al-qur'an berupa *makhorijul huruf* dan *micro teaching* bagi SDIT CH dan *Real Teaching* bagi SD Islam Excellent. Pada tahap ini pimpinan sekolah diikuti sertakan karena akan memilih calon pegawai sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Setelah dinyatakan lulus maka pegawai baru diberikan kebijakan kerja berupa aturan sekolah agar bisa melaksanakan tugas sesuai dengan bidang keahlian masing-masing.

Sistem rekrutmen guru dan karyawan SDIT CH dan SD Islam excellent ini sejalan dengan penelitian Suyadi yang menyatakan bahwa teknik seleksi calon guru dan pegawai di SD Negeri I Delanggu dalam rangka untuk mendapatkan tguru dan karyawan yang potensial dan profesional dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu: a) melihat formasi

yang dibutuhkan, b) menyampaikan pengumuman, c) melakukan pemanggilan, d) wawancara, e) penerimaan dan penempatan.⁹ Disamping itu, SDM merupakan aset yang sangat penting didalam suatu perusahaan, karena manusia yang mengelola dan menjalankan kegiatan dalam organisasi. Salah satu aspek yang berpengaruh dalam mencapai tujuan suatu perusahaan akan dilihat dari system rekrutmen dan seleksi kerja karena merupakan suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke suatu tujuan tertentu. Rekrutmen dan seleksi kerja akan memberikan manfaat bagi kinerja karyawan dan perusahaan.¹⁰ Penelitian ini menjelaskan bahwa ada persamaan yang terdapat dalam penelitian yang dilakukan di SDIT Cahaya Hati dan SD Islam Excellent Plus Kota Bukittinggi dalam pelaksanaan seleksi calon pegawai baru.

d. Kebijakan Rekrutmen

Tahap akhir dari sistem rekrutmen yang dilakukan oleh SDIT CH dan SD Islam Excellent setelah calon pelamar dinyatakan lulus sebagai pegawai baru maka sekolah memberikan kebijakan kepada calon pegawai yang akan bergabung ke dua lokus ini, agar semua program yang telah disusun sekolah bisa terlaksana dengan baik. Kebijakan ini dilakukan untuk menghasilkan SDM terbaik dan unggul sebagai asset kekuatan lembaga pendidikan. Kebijakan ini dilakukan secara sistematis, terarah dan berkelanjutan yang meliputi pembinaan berupa *training*

⁹ Suyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Negeri I Delanggu*, (Surakarta: PPS IAIN Surakarta, 2016), 114.

¹⁰ Nurul Aisya, dkk, *Pengaruh Proses Rekrutmen (Porek) dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan PT. BANK Maya Pada Internasional*, Tbk dalam Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 1 No 2, Juni 2018 E-ISSN : 2599-3410 | P-ISSN : 4321-1234, 8

kepada pegawai baru. SDIT CH dan SD Islam Excellent memberikan kebijakan kepada pegawai baru melalui tiga tahapan yaitu:

- a) *Training* percobaan tiga bulan. Kegiatan ini dilakukan sekolah untuk memberikan pemahaman tentang kebijakan sekolah berupa program dan peraturan atau SOP sekolah kepada pegawai baru, yang bertujuan agar guru atau karyawan baru bisa memahaminya selama masa percobaan berlangsung.

Dua situs ini memberikan kebijakan yang berbeda tetapi dengan tujuan yang sama, SDIT CH pada masa *training* memberikan pengetahuan tentang ke-IT (Islam terpadu) karena sekolah ini terhubung dengan jaringan sekolah Islam terpadu (JSIT), sekolah ini unggul dibidang keislaman bina pribadi Islam (BPI). Oleh sebab itu, guru atau karyawan baru yang berada di SDIT CH dibekali dengan training Ke Islam terpadu agar bisa menyatukan persepsi dengan SDM yang berada dilingkungan sekolah. Sementara itu, SD Islam Excellent melakukan kebijakan pada masa training kepada guru atau karyawan dengan melakukan *real teaching* yaitu menghadirkan guru pendamping selama masa percobaan berlalu. Kebijakan ini bertujuan agar pegawai baru bisa memahami dan melakukan peraturan yang dilakukan dilembaga sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan sekolah.

b) Orientasi Lanjutan

Setelah masa ini berlalu maka guru dan karyawan diberikan hak untuk memilih status kerja yang ada dilingkungan sekolah. Pada masa orientasi ini pegawai baru menentukan status kepegawaian dengan surat perjanjian kerja berselang waktu lebih kurang setahun. Kebijakan ini bertujuan untuk meningkatkan mutu sekolah, dimana guru atau karyawan akan diberi pembinaan atau pengembangan kompetensi berupa *skill* sesuai dengan bidang masing-masing individu agar mampu mendobrak perkembangan arus yang semakin kuat.

c) Penandatanganan Kontrak

Pada tahap ini, pegawai baru telah diangkat oleh yayasan sebagai pegawai tetap yayasan yang dibuktikan dengan surat pengangkatan dan bekerja penuh pada lembaga. SDIT CH mengadakan penandatanganan kontrak sekali setelah dinyatakan lulus sebagai pegawai tetap yayasan. Sedangkan SD Islam Excellent memberikan kebijakan tentang penandatanganan kontrak pada tiap tahunnya, agar yayasan dapat melihat perkembangan kerja yang dimiliki oleh pegawai tersebut.

Berdasarkan penelitian tentang sistem rekrutmen guru dan karyawan SDIT CH dan SD Islam excellent Plus Kota Bukittinggi dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah telah dilakukan secara efektif bertujuan untuk menarik calon pegawai yang memiliki kompetensi sesuai dengan kriteria yang

dibutuhkan oleh sekolah. Langkah ini dimulai dari analisis kebutuhan yang dilakukan sebelum tahun ajaran baru berlangsung, ini dilihat dari sisi kompetensi dan kualitas kepribadian yang dimiliki calon pegawai serta perkiraan jumlah tenaga yang dibutuhkan disesuaikan dengan calon pelamar yang tepat sehingga bisa dipertimbangkan kualifikasi, kompetensi dan IPTEK yang dimiliki guru dan karyawan agar dapat mempengaruhi sistem kerja lembaga pendidikan.

Sistem rekrutmen guru dan karyawan SDIT CH dan SD Islam excellent Plus Kota Bukittinggi menunjukkan bahwa (1) pola rekrutmen yang ada di dua situs ini dilakukan sepenuhnya oleh manajemen yayasan bidang personalia, (2) menentukan pemetaan analisis jabatan dan kriteria calon pegawai yang dibutuhkan oleh pimpinan sekolah, (3) menentukan sumber dan metode rekrutmen dan (4) proses rekrutmen manajemen yang dilakukan berupaya untuk menerapkan prinsip profesionalisme dan transparansi.

Upaya rekrutmen yang dilakukan oleh manajemen SDM di dua situs ini menurut hemat penulis merupakan suatu cara cerdas untuk meningkatkan mutu dan daya saing sekolah dengan melakukan penyeleksian sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan maka akan memberikan peluang serta kesempatan yang baik bagi calon pelamar dalam berkompetisi masuk ke sekolah tersebut. Disamping itu, sekolah mempunyai *differensiasi* dengan sekolah lain sehingga banyak diminati oleh masyarakat dan akhirnya menjadi sekolah yang unggul dan berdaya saing.

SDIT Cahaya Hati dan SD Islam excellent Plus Kota Bukittinggi merupakan sekolah yang banyak diminati oleh masyarakat saat ini, hasil penelitian yang peneliti lakukan menunjukkan bahwa dua situs ini memiliki keunikan dan *differensiasi* yang berbeda dengan sekolah lain yang berada di kota Bukittinggi seperti dalam pelayanan prima berbasis religius yang diberikan oleh SDM dilingkungan sekolah terhadap siswa, orang tua dan tamu yang datang ke sekolah, melaksanakan proses pembelajaran dengan baik dan menyentuh hati siswa serta menjalin komunikasi dan tutur kata yang baik antar sesama rekan kerja atau teman sejawat dilingkungan sekolah sehingga siswa dan masyarakat merasa senang dengan hal tersebut dan akhirnya tertarik dan berbondong-bondong memasukkan anaknya ke sekolah tersebut.

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

Peningkatan mutu pendidikan harus dilaksanakan secara komprehensif, yang meliputi berbagai komponen seperti peserta didik, tenaga pendidikan, tenaga kependidikan, pengelola pendidikan, sarana, prasarana, kurikulum, dan manajemen sekolah. Pendidikan merupakan suatu sistem yang saling berkesinambungan satu sama lain sehingga dalam hal ini sekolah membutuhkan kerjasama antar personil SDM yang ada untuk meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.

Kualitas kerja yang dimiliki SDM tidak terlepas dari aspek jasmani dan rohani yang dimiliki masing-masing individu. Aspek jasmani berkaitan dengan kesehatan yang dimiliki. Sedangkan aspek rohani berkaitan dengan keimanan

dan ketaqwaan kepada Allah SWT. Dalam meningkatkan mutu dan daya saing maka setiap lembaga pendidikan dianjurkan untuk berlomba-lomba dalam kebaikan, sebagaimana terdapat dalam surat Al-Baqarah ayat 148 yaitu :

وَلِكُلِّ وِجْهَةٍ هُوَ مُوَلِّيهَا ۖ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ إِنَّ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا ۚ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿١٤٨﴾

Artinya: *Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah kamu (dalam berbuat) kebaikan. Di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.*(Q.S. Al-Baqarah: 148).¹¹

Ayat di atas mengungkapkan tentang berlomba-lomba dalam kebaikan, untuk itu perlu mempersiapkan kinerja yang bagus dalam mencapai tujuan. Salah satunya adalah bentuk kerja keras yang dilakukan sumber daya manusia yang berada di lembaga pendidikan tersebut terutama guru dan karyawan agar dapat meningkatkan kualitas diri.

Keterampilan merupakan aktivitas yang muncul dari dalam diri seseorang dan sangat diperlukan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan kecakapan seseorang dalam menggeluti pekerjaannya. Kinerja yang bagus akan didukung dengan motivasi dan etos kerja yang tinggi sehingga akan menghasilkan pekerjaan berkualitas.

Kinerja merupakan kuantitas atau kualitas sesuatu jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.¹² Manajemen kinerja merupakan sarana pemimpin dalam memastikan aktivitas pegawai dan keluarannya sama

¹¹ Alqur'an dan Terjemahannya, 23.

¹² F. Luthans, *Organizational Behavior*, (New York: McGraw-hill, 2005),165.

dengan sasaran organisasi. Manajemen kinerja ini merupakan inti untuk mencapai keunggulan bersaing.¹³ Kinerja yang dilakukan SDM tentu akan berefek kepada kualitas kerja yang dimiliki oleh sebab itu tentu dapat dilihat dari kompetensi yang dimiliki sehingga bisa menjalankan tugas dengan baik. Menurut E. Mulyasa, kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara *kaffah* membentuk kompetensi standar profesi tenaga pendidik, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi profesionalisme.¹⁴

Peningkatan mutu pendidikan melibatkan SDM yang mampu bersaing di era globalisasi saat ini, sehingga dalam pengelolaan dan pelaksanaan pendidikan tentu diperlukan SDM yang memiliki komitmen, motivasi berprestasi, etos kerja, kompeten, integritas, dan kedisiplinan kerja yang tinggi sehingga mampu bersaing dengan sekolah lain. Tantangan pendidikan yang kita hadapi saat ini sangat ketat oleh karena itu, untuk menjawab hal tersebut perlu dibangun SDM yang handal dan kompetitif, baik dalam penentuan kebijakan, perencanaan, maupun pelaksana pendidikan di lembaga pendidikan.

Kinerja guru sesuai dengan kompetensi yang dimiliki guru dalam proses pembelajaran, sebagai berikut:

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi ini berkaitan dengan proses pembelajaran yang dilakukan guru di kelas dalam menyampaikan materi kepada peserta

¹³ Neo, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, 449.

¹⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis...*, 26.

didik. Sebagaimana pendapat Sardiman yang menyatakan bahwa seorang pendidik harus mempunyai pengetahuan pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.¹⁵ Guru sebagai pendidik memiliki tugas untuk meningkatkan kinerjanya agar bisa mencapai keunggulan peserta didik, dengan demikian guru harus memiliki perhatian serta komitmen yang tinggi dalam meningkatkan.

SDIT CH dan SD Islam Excellent memiliki guru yang kompeten dalam proses pembelajaran, kemampuan pedagogik ini terlihat ketika guru menyampaikan materi kepada siswa dalam proses pembelajaran. Dimana guru menyampaikan dengan penuh semangat dan antusias dan motivasi yang tinggi sehingga berefek kepada siswa dalam memahami materi yang disampaikan guru. Sedangkan dalam proses pembelajaran, guru menggunakan media pembelajaran yang menarik sehingga siswa senang dan mudah memahami dalam mendengarkan pembelajaran berlangsung.

SDIT CH dan SD Islam Excellent memberikan pelayanan yang bagus kepada siswa dilingkungan sekolah sehingga siswa dalam proses pembelajaran merasa senang dan semangat untuk mengikuti proses pembelajaran berlangsung setiap harinya. Hal menariknya SDIT CH memiliki kantor dimasing-masing kelas sehingga siswa berada

¹⁵ Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar*, (Jakarta: Rajawali, 2004),165.

dilingkungan sekolah *fullday* bersama guru. Sedangkan, SD Islam Excellent memiliki kantor tersendiri namun juga memberikan pelayanan prima saat siswa membutuhkannya, disebabkan dua situs ini mempunyai prinsip untuk memberikan pelayanan prima kepada siswa dilingkungan sekolah dengan baik dengan berbasiskan religius. Artinya sekolah menerapkan budaya Islami dilingkungan sekolah, baik antar sesama guru maupun semua SDM yang berada dilingkungan sekolah tersebut.

Guru sebagai pengelola pembelajaran harus mampu menciptakan suasana belajar menarik sedemikian rupa agar siswa dapat belajar secara efektif dan efisien. Disamping itu guru secara berkelanjutan harus mengikuti hasil belajar yang telah dicapai oleh siswa melalui hasil evaluasi yang akan dijadikan sebagai umpan balik dan tolak ukur untuk memperbaiki dan meningkatkan proses pembelajaran dalam mencapai prestasi belajar siswa dalam meningkatkan mutu sekolah dengan baik sesuai dengan visi, misi yang telah ditetapkan sekolah.

Manajemen pendidikan meliputi suatu aspek penting dalam mencapai proses pembelajaran ketika dihadapkan pada kondisi kognitif, emosi dan psikomotor. Kualitas lembaga pendidikan tercermin dalam kualitas proses pembelajaran.¹⁶ Oleh karena itu, kualitas dan keberhasilan pembelajaran harus terorganisasi secara terperinci sehingga dapat diukur dan dievaluasi indikator keberhasilan pembelajaran yang berada dilingkungan sekolah. dengan adanya pelatihan yang diberikan oleh

¹⁶ Rosniati hakim, *Islamic Pre-School Management and Its Implications towards Students' Learning Quality Improvement*, Al-Ta'lim Journal, 23 (2), 2016, 120.

lembaga pendidikan kepada guru dan karyawan dapat meningkatkan kompetensi dan wawasan yang dimiliki dan berefek kepada peningkatan mutu yang dimiliki sekolah.

b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian ini berkaitan erat dengan pribadi yang dimiliki oleh guru. Hal ini sejalan dengan pendapat E. Mulyasa bahwa kompetensi kepribadian merupakan kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, arif, berwibawa menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.¹⁷

SDIT Cahaya hati dan SD Islam Excellent mengikuti pribadi yang dimiliki oleh Rasulullah SAW. Sikap tegas, bijaksana, serta lemah lembut dalam menyampaikan pembelajaran kepada siswa sehingga apa yang disampaikan bisa diterima dengan baik. Disamping itu potensi jiwa yang matang dan dewasa dalam pribadi guru seperti perilaku mudah menerima kritik, saran, terbuka, introspeksi diri dari setiap kelemahan atau kekurangan yang dimiliki, sehingga dengan demikian memberikan gambaran yang bagus masyarakat terhadap pribadi yang dimiliki oleh guru tersebut. Situs ini terkenal dengan keramahtamahan gurunya dalam melayani siswa maupun orang tua yang datang ke lingkungan sekolah.

c. Kompetensi Sosial

Kompetensi ini berkaitan dengan kemampuan guru dalam berinteraksi maupun menjalin komunikasi dan kerjasama antar sesama,

¹⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 135.

baik sesama guru, siswa maupun lingkungan masyarakat setempat. Pernyataan ini sesuai dengan pendapat E. Mulyasa yang mengungkapkan bahwa kompetensi social merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat dalam berkomunikasi, bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua peserta didik dan masyarakat sekitar.¹⁸

SDIT CH dan SD Islam Excellent memiliki guru yang mempunyai social yang bagus, ini terlihat ketika guru menjalin komunikasi dengan masyarakat, orangtua siswa dan siswa dalam proses pembelajaran. Kedua situs ini memiliki grup paguyuban untuk menjalin komunikasi yang baik dengan orang tua siswa sebagai sarana dalam memantau perkembangan anak dalam proses pembelajaran, atau jika terdapat materi pembelajaran yang tidak dipahami, sehingga akhirnya terjalin ukhwah Islamiah yang baik antar sesama.

d. Kompetensi Profesional

Menjadikan guru yang professional tentu harus mencerminkan keempat kompetensi yang dimiliki guru, hal ini terdapat dalam undang-undang RI No. 14 Tahun 2005 dimana dalam kinerja keseharian guru tentu harus memiliki rasa kepemilikan dan komitmen yang tinggi dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik dan suri tauladan bagi siswa dan masyarakat sekitar.

¹⁸ *Ibid*, 135

Sejalan dengan hal di atas, menurut E. Mulyasa kompetensi profesional merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang telah ditetapkan dalam SNP.¹⁹

Kualitas kerja yang dimiliki oleh guru SDIT CH dan SD Islam memberikan efek yang bagus kepada siswa karena dalam hal ini guru sebagai pelayanan terbaik dalam proses pembelajaran dilingkungan sekolah. Guru mempunyai peran penting dalam pembentukan kepribadian siswa. Oleh sebab itu, guru dituntut untuk memiliki keempat kompetensi ini sehingga akhirnya mempunyai keahlian khusus dalam mendidik yang pada akhirnya mampu mempersiapkan tonggak peradaban masa depan yang dilanda dengan arus globalisasi saat ini.

e. Administrasi Pembelajaran

Administrasi pembelajaran sebagai bahan penunjang guru dalam proses pembelajaran, oleh sebab itu kelengkapan administrasi yang bagus akan berefek kepada kinerja yang dimiliki oleh masing-masing individu. Guru SDIT CH dan SD Islam Excellent telah menerapkan kelengkapan administrasi ini dengan baik sehingga akhirnya bisa menunjang dalam pelaksanaan proses pembelajaran yang semakin menarik.

Sedangkan karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan sekolah, untuk itu karyawan dituntut mempunyai kreativitas dan keuletan dalam mengelola administrasi pendidikan serta mampu memberikan pelayanan

¹⁹ *Ibid*, 135

prima bagi tamu dan SDM yang ada di lingkungan sekolah agar bisa bersaing untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Kinerja karyawan yang dilakukan SDIT CH dan SD Islam Excellent dapat dilihat berikut:

a. Administrasi Sekolah

Kinerja karyawan di sekolah sebagai pengendalian rangkaian kegiatan kependidikan yang diarahkan kepada pencapaian tujuan pendidikan. Administrasi sekolah bukanlah kegiatan yang dilakukan dalam proses pembelajaran, akan tetapi sebagai pengendali rangkaian kegiatan sekolah agar berjalan secara efektif dan efisien dalam mencapai visi dan misi sekolah.

Menurut Sappaile bahwa terdapat kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga administrasi sekolah yaitu: a) kompetensi generik berupa kompetensi kepribadian dan kompetensi social yang diperuntukkan kepada semua tenaga administrasi sekolah, b) kompetensi spesifik berupa kompetensi kepala tata usaha yang meliputi kompetensi manajerial dan kompetensi profesional, sedangkan kompetensi staf tata usaha meliputi kompetensi profesional.²⁰

SDIT CH dan SD Islam Excellent memiliki tenaga administrasi yang kompeten dibidangnya sehingga dapat bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh lembaga. Karyawan menata administrasi secara teratur dan tertata rapi di sekolah, ini bertujuan agar

²⁰ Baso Intang Sappaile, *Pengembangan Standar Tenaga Kependidikan*, dalam BNSP: Media Komunikasi dan Dialog Standar Pendidikan. Vol. II/No.2/Mei 2007, 9.

dapat meningkatkan pelayanan dalam mengelola administrasi sekolah dengan baik, seperti administrasi kepegawaian, administrasi persuratan, administrasi kesiswaan dan administrasi pembelajaran.

Dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah maka karyawan SDIT CH dan SD Islam Excellent menjalin komunikasi dan kerjasama yang baik antar sesama personil sekolah maupun masyarakat sekitar yang membutuhkan info tentang sekolah. pelayanan prima yang diberikan karyawan mendapat apresiasi dari masyarakat sehingga mereka tertarik untuk bergabung ke lembaga tersebut.

b. Kecakapan Kerja

Karyawan dituntut untuk memiliki kecakapan dalam bekerja. Ini bertujuan untuk mengukur prestasi kerja yang dimiliki karyawan sehingga dapat dilihat sejauh mana kesuksesan yang dimiliki karyawan dalam menggeluti pekerjaannya di sekolah. Mathis dan Jackson menyatakan bahwa pada umumnya terdapat beberapa elemen kinerja karyawan antara lain yaitu: a) Kuantitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan, terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya. b) Kualitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan. c) Ketepatan waktu dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia. d) Kehadiran, tingkat kehadiran karyawan dapat menentukan

kinerja karyawan. e) Kemampuan bekerja sama, diukur dari kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan kerja dan lingkungannya.²¹

Kecakapan kerja yang dimiliki karyawan di SDIT CH dan SD Islam Excellent dapat dilihat melalui hasil kerja yang dilakukan berupa kedisiplinan kerja, motivasi kerja, kerjasama dan pelayanan yang diberikan kepada SDM dilingkungan sekolah maupun masyarakat yang berkunjung ke sekolah. baik buruknya pelayanan yang diberikan oleh karyawan akan berefek kepada kemajuan sekolah pada masa sekarang dan masa yang akan datang.

Program pengembangan yang dilakukan SDIT CH dan SD Islam Excellent merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan dalam melaksanakan tugas serta kewajiban dan tanggung jawabnya dalam mendidik sebagai orangtua ke dua siswa di sekolah dengan harapan dapat mencerdaskan dan menciptakan siswa yang berkualitas. Kinerja yang baik akan menunjukkan pada suatu keadaan dimana guru dan karyawan bersungguhsungguh dalam mendidik dan mengajar siswa di sekolah.

Kesungguhan kerja yang dimaksud ini akan terlihat jelas ketika guru merencanakan program pembelajaran dengan baik, teratur dan disiplin dalam menyajikan materi pelajaran serta mampu membimbing kegiatan siswa dalam proses pembelajaran. Hal ini tentu didukung dengan kelengkapan administrasi yang disediakan karyawan untuk menunjang lancarnya proses pembelajaran di sekolah. Oleh sebab itu kinerja guru dan karyawan akan menunjang maju

²¹ Robert L Mathis, dan John H Jackson, *Human Resource Management*, (Jakarta : Salemba Empat, 2011), 378.

mundurnya lembaga pendidikan. Semakin bagus kinerja yang diberikan maka semakin bagus kualitas sekolah di masyarakat.

Hasil kualitas kerja dan pelayanan yang bagus dari guru dan karyawan tidak akan tercapai dan lancar serta maksimal tanpa didasari dengan adanya hubungan yang harmonis, komitmen yang tinggi dan loyalitas kerja antara pimpinan, pengelola pendidikan, dan pengguna jasa pendidikan. Sebagaimana pandangan Bitner & Hubber yang diperkuat oleh Min Kil Kim dkk dalam penelitiannya yaitu *service quality has been defined as the consumer's overall impression of the relative inferiority or superiority of the organization and its service. The service quality depends on: a) tangibles (e.g. physical facilities, equipment, and appearance), b) reliability (e.g. ability to perform the promised service), c) responsiveness (e.g. knowledge, competence, and courtesy of employees), and d) empathy (e.g. caring, access, communication, and understanding)*.²² Artinya bahwa kualitas layanan merupakan prioritas utama bagi pelanggan, kualitas layanan ini dapat dilihat pada: a) bukti fisik (seperti gedung, peralatan, dan penampilan), b) reabilitas (seperti kemampuan dalam melakukan pelayanan), c) daya tanggap (seperti pengetahuan, kompetensi, dan kepribadian yang dimiliki SDM), d) *emphaty* (kepedulian antar sesama, akses, komunikasi, dan pemahaman).

Paparan di atas sejalan dengan pelayanan yang diberikan SDIT CH dan SD Islam Excellent berikut ini:

²² Min Kil Kim, dkk, *Service Quality and Satisfaction Perspectives at the 2011 International Amateur Athletic Federation (IAAF) World Championship, Journal Of Research, Volume 8, Issue 2.*

- a) *Tangible* yaitu dapat dibuktikan secara langsung bahwa SDIT CH dan SD Islam Excellent menyediakan fasilitas pendidikan meliputi gedung, ruang belajar, pengembangan keterampilan dan bakat, memberikan rasa nyaman, aman, tenang dan tenteram sehingga siswa bisa fokus dalam proses pembelajaran di sekolah dan memberikan kenyamanan bagi orang tua siswa meninggalkan anaknya di lingkungan sekolah.
- b) *Reability* yaitu adanya *differentiasi* yang diandalkan oleh SDIT CH dan SD Islam Excellent memberikan *differentiasi* pada pembelajaran *qiraaty*, *tahfiz Al-qur'an* dan pengembangan keagamaan yang diberikan tiap minggu nya berupa kajian agama, *halaqoh qur'an* dan *bahasa inggris*, kegiatan ini bisa diuji kualitasnya dengan sekolah lain.
- c) *Responsive* yaitu sekolah memberikan pelayanan yang ramah kepada pelanggan dimana SDIT CH dan SD Islam Excellent memberikan pelayanan selama 24 jam bagi siswa dan orang tua siswa dengan menggunakan layanan melalui group pagayuban sehingga setiap orang tua siswa akan mendapatkan informasi melalui pengembangan yang diperoleh anaknya tiap hari dan jika orang tua mempunyai keluhan dalam proses pembelajaran bisa langsung dikonsultasikan kepada guru kelas dalam group pagayuban tersebut.
- d) *Assurance* yaitu adanya jaminan produk yang dimiliki SDIT CH dan SD Islam Excellent adanya pembelajaran *qiraaty*, *tahfiz Al-qur'an* dan pengembangan keagamaan yang diberikan maka sekolah memberikan jaminan bagi pengguna jasa pendidikan seperti kondisi lingkungan yang

nyaman, asri, aman dari jangkauan keramaian, bimbingan pendampingan selama 24 jam melalui group pagayuban dan diberikan *halaqoh* bahasa arab dan bahasa inggris sehingga siswa bisa menerapkan dalam kehidupan sehari-hari.

- e) *Empathy* yaitu kesiapan SDM melayani setiap saat dimana SDIT CH dan SD Islam Excellent selalu memberikan kepuasan kepada pelanggan sehingga jika orang tua siswa mempunyai keluhan maka bisa dikonsultasikan melalui group pagayuban dan sekolah menyediakan *parenting* yang bertujuan untuk memberikan pemahaman yang sama antara sekolah dan orang tua siswa dalam mendidik anak.

Guru dan karyawan SDIT CH dan SD Islam Excellent merupakan ruh pendidikan sehingga kualitas kerja yang dimiliki harus mampu mendobrak kemajuan zaman saat ini, oleh sebab itu perlu upaya-upaya untuk meningkatkan mutu guru dan karyawan agar menjadi tenaga professional. Usaha untuk menjadikan tenaga yang professional ini tidak semata-mata hanya mampu meningkatkan kompetensi yang dimilikinya baik melalui pelatihan, workshop maupun kesempatan untuk belajar. Namun juga perlu diperhatikan dari segi kedisiplinan kerja, memberikan motivasi, memberikan bimbingan dan tidak kalah pentingnya memberikan insentif dan gaji yang layak agar bisa menjalani kehidupan yang baik.

SDIT CH dan SD Islam Excellent Plus merupakan sekolah yang diambil dari beberapa competitor yang ada di Kota Bukittinggi. Sekolah ini dijadikan situs karena memiliki *differensiasi* dengan sekolah lain, baik dari segi

akademik maun dari segi non akademik. Sehingga dengan adanya *differensiasi* tersebut menjadikan sekolah ini banyak diminati masyarakat terutama dari segi karakteristik yang dimiliki SDM berbasis religius dan pelayanan prima yang berada dilingkungan sekolah tersebut. Artinya bahwa sekolah ini memberikan kepuasan terhadap kebutuhan masyarakat. Disamping itu sekolah ini merupakan sekolah yang telah terakreditasi dengan predikat baik (A), memiliki kedisiplinan, loyalitas dan tanggungjawab yang tinggi serta budaya sekolah yang bernuansa Islami sehingga menciptakan mutu dan daya saing sekolah yang bagus dilingkungan masyarakat.

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

Lembaga pendidikan Islam membutuhkan SDM yang unik. Sebagaimana Supayoga mengungkapkan bahwa usaha untuk mengidentifikasi SDM unggul dibutuhkan oleh pendidikan Islam berupa SDM yang unik.²³ Oleh sebab itu SDM yang ada di lembaga pendidikan Islam membutuhkan SDM yang mempunyai komitmen dan loyalitas kerja yang tinggi terhadap lembaga, untuk menciptakan hal itu diperlukan strategi yang jitu dalam memberikan pengembangan kepada SDM di lembaga pendidikan Islam tersebut.

Salah satu indikator yang menjadikan lembaga pendidikan Islam sukses dan berhasil dilihat dari kinerja SDM yang berada didalamnya dalam hal ini dapat dilihat dari usaha yang harus dilakukan lembaga pendidikan Islam dan bisa dilihat dari potensi SDM yang ada dan didukung dengan manajemen yang

²³ Imam Supayoga, *Quo Vadis Madrasah, Gagasan Aksi & Solusi Pembangunan Madrasah*, (Yogyakarta: Hikayat Publishing, 2007), 75

baik. Agar hal ini tercapai maka lembaga pendidikan Islam memberikan pengembangan bagi SDM terutama guru dan karyawan disuatu lembaga pendidikan agar prinsip *the right man on the right place* dari MSDM dapat tercapai dengan baik, disamping itu akan berakibat kepada produktivitas dan mutu kerja yang tinggi sehingga menciptakan mutu dan daya saing bagi setiap lembaga pendidikan. Untuk mengungkapkan eksistensi SDM ini dapat dilihat dalam surat at-Tiin ayat 4-6 yang berbunyi:

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ ﴿٤﴾ ثُمَّ رَدَدْنَاهُ أَسْفَلَ سَافِلِينَ ﴿٥﴾
إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ فَلَهُمْ أَجْرٌ غَيْرُ مَمْنُونٍ ﴿٦﴾

Artinya: *Sesungguhnya kami telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya, kemudian Kami kembalikan dia serendah-rendah orang yang rendah. Kecuali orang-orang beriman dan mengerjakan amal shalih, maka untuk mereka itu pahala yang tidak putus-putusnya. (Q.S. At-tiin: 4-6).*²⁴

Paparan ayat di atas menjelaskan bahwa setiap manusia pada hakekatnya sudah mempunyai potensi semenjak dilahirkan, untuk itu manusia dituntut agar mengembangkan potensi yang dimilikinya secara optimal, serta diharapkan potensi dan kekuatan yang dimiliki oleh setiap manusia dapat diwujudkan dan diaplikasikan dalam bentuk nyata sebagai pengabdian kepada Allah. Hal ini, jika dikaitkan dengan lembaga pendidikan Islam maka diharapkan sekolah memberikan pengembangan yang bagus bagi setiap SDM yang ada terutama guru dan karyawan.

Menurut Raymon A. Neo pengembangan ini mengacu kepada pendidikan formal, pengalaman kerja, hubungan, penilaian kepribadian dan kemampuan

²⁴ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahan*, Jakarta: PT. Riels Grafika, 2009, 597

yang membantu para karyawan mempersiapkan dirinya dimasa depan.²⁵ Pengembangan ini dilakukan sebagai bentuk usaha sekolah untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, serta kepribadian yang dimiliki guru dan karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan bertujuan untuk meningkatkan teoritis dan kepribadian yang dimiliki oleh guru dan karyawan, sedangkan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan guru dan karyawan.

Menurut Gerry Dassler bahwa teknik atau metode pelatihan guru dan karyawan dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *on the job training* dan *off the job training*.²⁶ Sejalan dengan hal itu, adapun program pengembangan yang ada di SDIT CH dan SD Islam Excellent dilakukan melalui dua pola atau metode yaitu *Pertama, on the job training*, pengembangan ini dilakukan pada jam kerja berlangsung secara formal maupun secara informal. Seperti pelatihan, workshop, rotasi jabatan, kegiatan keagamaan, pendidikan, KKG, seminar dan study banding.

Adapun uraian dari program pengembangan guru dan karyawan sebagai berikut:

a. Pelatihan

Program pengembangan SDM dapat dilakukan dengan dua cara yaitu: a) pendidikan dan pelatihan (diklat), pengembangan ini bisa berupa memberikan pendidikan lanjutan kepada pegawai atau memberikan

²⁵ Neo, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, 523.

²⁶ Gerry Dassler, *Manajemen SDM*, (Jakarta: Indeks, 2004), 222, lihat juga buku Hendry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: PT. Graha Ilmu, 2006), 320.

pelatihan kepada pegawai. b) pengembangan karier non diklat, pengembangan ini seperti memberikan penghargaan atas prestasi pegawai atau mempromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.²⁷ Adanya program pengembangan berupa pelatihan tersebut dapat meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh guru dan karyawan.

Pelatihan yang dilakukan oleh SDIT CH dan SD Islam Excellent seperti pengembangan mutu guru, training motivasi guru, pelatihan tentang cara pembuatan media pembelajaran, mengelola kelas, pelatihan *quantum teaching* dan pelatihan tentang ke-IT an (Islam terpadu). Kegiatan IT- an ini menjadi keunggulan bagi sekolah karena tergabung dengan JSIT pusat, oleh sebab itu guru dan karyawan diberi pembekalan tentang materi tersebut agar bisa memahami program JSIT dengan baik. Adanya JSIT menjadi *differensiasi* bagi sekolah dibandingkan dengan sekolah lain. Sedangkan SD Islam Excellent memberikan pelatihan kepada guru dan karyawan berupa pelatihan yang datang dari diknas dan yayasan. Pelatihan yang diberikan berupa pelatihan pembuatan media pembelajaran, pengembangan K-13, olimpiade guru dan *parenting*.

Pelatihan yang dilakukan sekolah bertujuan untuk menambah keilmuan guru dan karyawan sebagai tombak peradaban sekolah, kualitas yang dimiliki guru dan karyawan dapat meningkatkan mutu dan daya saing sekolah. Oleh sebab itu, sekolah harus mampu memberikan pengembangan sesuai dengan perkembangan zaman.

²⁷ Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya...*, 141-142.

b. Workshop

Program pengembangan ini dilakukan dengan dua cara baik secara formal maupun secara non formal. Hal ini sesuai dengan pendapat Melayu Hasibuan bahwa pengembangan SDM dibagi menjadi dua jenis yaitu pengembangan formal dan pengembangan non formal.²⁸ Pengembangan formal berkaitan dengan program sekolah, sedangkan dalam bentuk non formal berupa kegiatan yang diikuti guru dan karyawan diluar program sekolah.

Workshop merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan sekolah dalam memberikan pengembangan kepada guru dan karyawan, dalam meningkatkan khazanah keilmuan yang dimilikinya. Adapun workshop yang telah dilakukan SDIT CH dan SD Islam Excellent guru dan karyawan berupa implementasi kurikulum 2013, disamping itu SDIT CH juga memberikan workshop berupa media pembelajaran dan *quantum teaching*.

c. Seminar

Kegiatan ini bisa berupa seminar *parenting* yang merujuk pada suasana kegiatan belajar mengajar yang menekankan kepada kehangatan dalam memberikan pembelajaran kepada anak.²⁹ Guru sebagai orangtua kedua di sekolah harus mampu memahami sikap anak, sehingga guru dalam proses pembelajaran dikelas bisa memberikan kehangatan, akhirnya tercipta suasana belajar yang kondusif dan menyenangkan.

²⁸ Melayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rosda Karya, 2000), 73.

²⁹ Ratna Megawangi, *Character Parenting Space, Menjadi Orang Tua Cerdas untuk Membangkitkan Karakter Ana*, (Bandung: Mizan Media Utama, 2007), 109.

Seminar dilakukan guru dalam rangka menambah keilmuan tentang topik tertentu dan dapat membuka inspirasinya dalam memecahkan suatu masalah, baik dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam proses pembelajaran.

d. Pendidikan

SDIT CH dan SD Islam Excellent dalam melakukan peningkatan kualitas pembelajaran, sesuai dengan pendapat Suharsimi menyatakan bahwa ada sejumlah komponen yang perlu diperhatikan yaitu: a) komponen input menyangkut siswa, b) komponen proses menyangkut guru dalam proses pembelajaran seperti bahan ajar, metode mengajar, system evaluasi, sarana penunjang dan system administrasi dan lain sebagainya, c) komponen *output* berkenaan dengan keadaan pembelajaran setelah proses, dan d) komponen *feed back* terkait tentang bagaimana langkah dan upaya yang harus dilakukan setelah melihat kelemahan output.³⁰

Pendidikan merupakan solusi cerdas yang dilakukan SDIT CH dan SD Islam Excellent dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolahnya. Untuk itu sekolah memberikan keleluasaan dan aspirasi kepada guru dan karyawan untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang lebih lanjut. Sehingga dengan adanya pendidik yang memiliki keilmuan yang tinggi maka bisa memberikan kontribusi kepada sekolah baik

³⁰ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 3.

dalam proses pembelajaran maupun untuk membangun lembaga kearah yang lebih baik.

e. Rotasi Jabatan

Salah satu bagian terpenting dari MSDM yaitu memenuhi kepuasan dan memotivasi para pegawai. Dalam teori MSDM dikenal dengan *job enrichment* dan *job redesign*. *Job enrichment* merupakan upaya dalam meningkatkan kepuasan kerja dengan menambahkan satu atau beberapa factor motivasi pada aktivitas kerja karyawan³¹. Seperti program rotasi kerja yang dilakukan lewat posisi yang beragam dalam suatu lembaga pendidikan.

Cara ini tentu akan memberikan kesempatan kepada karyawan agar dapat menambah *skill* dibidang yang baru digelutinya itu. Kegiatan ini sejalan dengan yang dilakukan SDIT CH dan SD Islam Excellent dimana sekolah memberikan kesempatan kepada guru dan karyawan untuk memimpin sekolah dengan melakukan regenerasi kepengurusan sekolah secara periodik atau struktur organisasi lembaga dilakukan perubahan setiap periode tertentu. Artinya bahwa sekolah melakukan adanya *job redesign* yang bertujuan untuk meningkatkan tanggungjawab dan kompetensi yang dimiliki SDM dilingkungan sekolah.

Job redesign merupakan kegiatan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan sesuai dengan posisi atau bidang keahlian yang dimiliki. Adanya *Job redesign* ini akan memberikan motivasi karyawan dalam

³¹ Robbins, Stephen. P, *Perilaku organisasi. Edisi Terjemahan*, (Jakarta: Gramedia, 2003), 237

mencapai prestasi kerja yang digelutinya. Hal ini juga terjadi di SDIT CH dan SD Islam Excellent yang mana pada awalnya menjadi guru kemudian diangkat menjadi kepala sekolah, atau yang awalnya menjadi karyawan biasa kemudian diangkat menjadi ketua tata usaha dan sebagainya.

f. Bimbingan Pribadi Islam (BPI) atau Kegiatan Keagamaan

SDIT CH membudayakan kegiatan bina pribadi Islam (BPI) seperti kegiatan mingguan berupa *liqoq*, kegiatan bulanan berupa *tasqif* dan kegiatan tahunan berupa *muqoyyam Al-qur'an*. Sedangkan SD Islam Excellent melakukan kegiatan keagamaan berupa pengajian agama, *halaqoh al-qur'an* berupa *tahfiz* dan juga *speaking* bahasa inggris. Kegiatan ini dijadikan sebagai tradisi sekolah yang bertujuan agar SDM yang berada di lingkungan sekolah memiliki keunggulan intelektual, moral dan spiritual. Kondisi yang terbangun di SDIT CH dan SD Islam Excellent memberikan gambaran lembaga pendidikan Islam berbasis ilmu dan nilai-nilai agama. Sehingga lembaga ini mampu menarik perhatian masyarakat di era globalisasi ini.

g. KKG dan Tutor Sebaya

Kegiatan ini dilakukan sekolah untuk memberikan pengembangan bagi guru dalam meningkatkan proses pembelajaran di kelas. KKG dilakukan secara rutin dalam waktu dua kali sebulan yang dilakukan di sekolah berupa KKG antar kelas bertujuan agar menyamakan persepsi antar sesama guru kelas dalam menyampaikan materi pembelajaran

kepada siswa. Sedangkan KKG antar tingkat kelas mendatangkan pemateri dari luar atau guru senior untuk membahas materi tertentu agar dapat meningkatkan wawasan keilmuan guru.

SDIT CH juga melakukan pengembangan melalui tutor sebaya dengan tujuan untuk memberikan bimbingan dan bantuan dalam proses pembelajaran kepada teman sejawat yang mengalami kesulitan sehingga akhirnya bisa dipahami sesuai dengan tujuan dari pembelajaran tersebut. Biasanya kegiatan ini dilakukan guru senior kepada guru pemula.

Sebagaimana pendapat Sabri bahwa guru merupakan pendidik yang profesional dengan melakukan tugas utamanya untuk mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi siswa pada pendidikan formal semasa kanak-kanak, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.³² Oleh sebab itu, menjadi seorang guru bukanlah hal yang mudah karena perlu profesionalisme dalam mencapai tujuan agar sesuai dengan perkembangan IPTEK. Guru dituntut untuk peka terhadap dinamika perkembangan dalam masyarakat karena ini termasuk kemajuan kebutuhan yang selalu berubah dari masa ke masa. Dalam mencapai tujuan pembelajaran guru dituntut untuk menggunakan media dan metode pembelajaran menarik, sehingga tercipta suasana belajar yang menyenangkan bagi siswa. sehingga dengan adanya KKG ini dapat menambah pengetahuan guru dalam memberikan pembelajaran kepada siswa.

³² Ahmad Sabri, Gusmaneli, *The Using of Media in Learning Fiqh to the Islamic Education Department of Education and Teacher Faculty of IAIN Imam Bonjol Padang*. *Al-Ta'lim Journal* 22 (2), 2015. 181

KKG dapat memberikan pengaruh terhadap tujuan pembelajaran dikelas karena salah satu kegiatan yang dilakukan penggunaan media dalam proses pembelajaran sehingga bisa berbagi pengalaman dan penyampaian materi, ketidakjelasan materi yang disampaikan juga dapat dibantu dengan hadirnya media sebagai perantara atau kompleksitas bahan yang disajikan kepada siswa dapat disederhanakan dengan bantuan media. Oleh karena itu, KKG ini merupakan wadah bagi guru dalam berbagi ilmu dan mempertajam keahliannya untuk menciptakan proses pembelajaran yang berkualitas.

h. Literasi

Literasi menjadi gerakan baru bagi SDIT CH dalam upaya untuk menumbuhkan kembangkan minat baca bagi guru, siswa dan semua SDM yang berada dilingkungan sekolah. Kegiatan ini dilaporkan setiap minggunya melalui coordinator literasi, diakhir semester akan diberikan *reward* bagi guru, karyawan dan siswa yang mempunyai literature bacaan terbanyak. Kegiatan ini menjadi keunggulan bagi sekolah karena dengan adanya literasi menumbuhkan minat baca dan bakat guru, karyawan dan siswa dalam berimajinasi dan memunculkan karya tulisnya berupa cerpen, puisi dan lain sebagainya.

i. Study Banding

Study banding atau kunjungan edukatif dilakukan sekolah yang bertujuan untuk membuka cakrawala berfikir guru dan karyawan sehingga ilmu yang didapat melalui kegiatan ini bisa diterapkan

disekolah. Kunjed yang pernah dilakukan sekolah seperti Malaysia, Jakarta, Pekan Baru dan Padang.

Pengembangan guru dan karyawan dalam meningkatkan mutu sekolah berdasarkan pada program kerja yang telah disusun oleh manajemen sekolah. dengan adanya pengembangan sekolah maka guru dan karyawan dapat dapat mengembangkan segala aspek kemampuan sesuai dengan tugas pokok masing-masing. Adapun bentuk pengembangan yang dilakukan sekolah berupa pelatihan atau workshop dan seminar, rotasi jabatan, kegiatan kegamaan, KKG, dan study banding. Berdasarkan pengembangan tersebut bisa meningkatkan kompetensi yang dimiliki guru dan karyawan sehingga tercipta mutu dan daya saing sekolah sesuai dengan perkembangan zaman.

Pengembangan yang diberikan lembaga pendidikan Islam kepada guru dan karyawan sudah berjalan dengan baik sesuai dengan visi dan misi sekolah. Semoga pengembangan SDM ini dilakukan sekolah secara berkelanjutan dan memberikan pengembangan sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat agar dapat menambah wawasan dan skill yang dimiliki SDM sehingga dapat meningkatkan mutu lembaga pendidikan secara maksimal dan memiliki keunggulan atau differensiasi dengan sekolah lain yang berada di lingkungan sekitar.

Perhatian yang diberikan SDIT CH dan SD Islam Excellent dalam menjalankan dinamika organisasi dan berbagai metode yang dilakukan dalam memberikan pembinaan kepada sumber daya yang ada di lingkungan sekolah memberikan efek yang sangat bagus dalam meningkatkan kualitas kompetensi

dan kinerja yang dimiliki oleh SDM yang berada dilingkungan sekolah, akhirnya akan tercipta mutu sekolah untuk menjadi sekolah unggul dan berdaya saing dengan sekolah yang berada dilingkungan Kota Bukittinggi.

Menurut hemat peneliti pengembangan yang terdapat di SDIT CH dan SD Islam Excellent bertujuan untuk: a) bagi pegawai baru seringkali belum memahami tentang budaya, tata tertib atau peraturan sekolah sehingga dengan adanya pengembangan tersebut bisa membuka wawasan mereka dalam memulai pekerjaan, b) pelatihan merupakan cara untuk meningkatkan kompetensi SDM sehingga bisa dijadikan *marketing* oleh sekolah, dalam artian bahwa sekolah mampu menyebarkan dakwah kepada masyarakat sehingga muncul sekolah Islam lainnya di Bukittinggi, c) adanya kegiatan yang dilakukan SDIT CH dan SD Islam Excellent dapat meningkatkan pengetahuan guru dan karyawan sehingga bekerja lebih profesional.

SDIT CH dan SD Islam Excellent selalu berupaya memperkaya khazanah keilmuan, persepsi dan kesadaran yang harus dimiliki guru dan karyawan terhadap tugas dan kewajiban yang digelutinya terutama dalam mendidik siswa dan menjadikan mereka sebagai *insan kamil*. Terciptanya hubungan antara guru, siswa dan masyarakat yang dilandasi dengan kekuatan ilmu dan spiritual akan menjadikan ukhwah Islamiah yang kuat.

Pengembangan ini terlaksana dengan baik karena adanya kompetensi manajerial yang dimiliki kepala sekolah dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah untuk memperdayakan semua sumber daya yang ada dilingkungan sekolah dalam mencapai tujuan sekolah secara efektif dan

efisien. Kemampuan teknis yang dilakukan tersebut diperlukan untuk berkoordinasi dan berkomunikasi dengan semua pihak sehingga seluruh aspek manajemen sekolah dapat diimplementasikan.³³ Pengembangan ini dilakukan untuk meningkatkan kapasitas dan wawasan keagamaan SDM. Secara kuantitatif keberhasilan guru dan karyawan dapat diukur dari pemahaman keagamaan mereka. Tetapi fokus utamanya adalah dalam hal perilaku dan moralitas yang dimiliki guru dan karyawan dalam kehidupan sehari-hari sebagai visi dari lembaga pendidikan tersebut. Kegiatan keagamaan ini bertujuan untuk mewujudkan pendidikan Islam yang religius melalui pendekatan *uswatun hasanah*, terampil dalam beribadah dan mampu menerapkan dalam kehidupan sehari-hari. Kegiatan ini bertujuan untuk mewujudkan SDM religius yang dapat dijadikan sebagai suri tauladan bagi siswa dan masyarakat.³⁴

Program pengembangan yang dilakukan SDIT CH dan SD Islam Excellent seperti workshop, pelatihan, seminar, pendidikan, literasi, KKG, tutor sebaya dan study banding. Beberapa rangkaian kegiatan ini memberikan perubahan dan dampak positif bagi sekolah terutama dari sisi kompetensi, wawasan dan kualitas yang dimiliki oleh guru dan karyawan untuk meningkatkan daya saing sekolah, seperti hasil belajar siswa yang bagus, guru dan siswa yang mempunyai prestasi akademik dan non akademik, sekolah

³³ Asmendri, dkk. *An Analysis of Managerial Competence of the Madrasah Principals in Islamic Senior High School in Tanah Datar*. *Al-ta'lim journal* (25) 1, 2018, 65.

³⁴ Ahmad Sabri, Gusmaneli, *The Using of Media in Learning Fiqh to the Islamic Education Department of Education and Teacher Faculty of IAIN Imam Bonjol Padang*. *Al-Ta'lim Journal* 22 (2), 2015. 181.

menjadi favorit di masyarakat terlihat dari banyaknya kuota yang masuk ke SDIT CH dan SD Islam Excellent tiap tahun nya dibandingkan sekolah lain.

Senada dengan hal di atas maka dapat dilihat keunggulan yang dimiliki SDIT CH dalam meningkatkan daya saing dengan sekolah lain yaitu: 1) adanya program tahfiz dan qira'ati, 2) adanya program BPI atau *Mabid*, 3) prestasi akademik dan non akademik yang sangat baik, 4) punya gedung sendiri, 5) tenaga pendidik dan kependidikan yang cukup, 6) Pelayanan yang bagus, 7) Target hafalan 3 juz, 8) Extra kurikuler pilihan, 9) Sekolah menyediakan snack sehat untuk siswa serta menyediakan market day dan kunjed bagi siswa, dan 10) *Parenting* sekali sebulan pertingkat.

Sedangkan SD Islam Excellent mempunyai keunggulan yaitu: 1) adanya program tahfiz dan qira'ati, 2) adanya program bahasa inggris, 3) adanya program belajar komputer, 4) prestasi akademik dan non akademik yang sangat baik, 5) punya gedung yang megah dan ruangan yang cukup, 6) tenaga pendidik dan kependidikan yang cukup, 7) adanya kegiatan shalat berjamaah, menghafal juz 'amma yang telah ditetapkan oleh Pemda Kota Bukittinggi, sehingga setiap siswa yang tamat SD diharuskan hafal juz'amma.

Adanya keunggulan yang dimiliki SDIT CH dan SD Islam Excellent memberikan daya saing bagi sekolah lain. Untuk itu sekolah harus mampu memberikan pengembangan yang bagus bagi guru dan karyawan di lingkungan sekolah secara berkelanjutan sehingga berefek pada kemajuan sekolah agar sekolah tetap exsis di masyarakat.

SDIT Cahaya Hati dan SD Islam Excellent Plus telah memberikan pelayanan terbaik kepada guru dan karyawan yang ada dilingkungan sekolah agar bisa memberikan kualitas pelayanan dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat, sebab kualitas pelayanan ini merupakan hal yang sangat penting diperhatikan serta dimaksimalkan karena ini merupakan harga jual dan *differensiasi* yang diberikan sekolah agar mampu bertahan dan tetap dijadikan sebagai sekolah unggul dan pilihan bagi masyarakat. Hal ini terbukti bahwa sampai hari ini SDIT Cahaya Hati dan SD Islam Excellent Plus dikenal dengan sekolah yang ramah lingkungan dan pelayanan prima diberikan sebagai bukti bagi masyarakat bahwa sekolah ini merupakan sekolah favorit dan unggul dilingkungan masyarakat kota Bukittinggi.

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

Evaluasi kinerja yang dilakukan sekolah merupakan kelanjutan dari kegiatan kerja SDM terutama guru dan karyawan. Evaluasi ini merupakan salah satu langkah manajemen sekolah untuk menghasilkan tenaga yang professional dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kegiatan evaluasi bertujuan untuk mengetahui sejauhmana program kerja yang telah tercapai dilakukan oleh guru dan karyawan di lembaga pendidikan tersebut. Hal ini dapat dilihat dalam Al-qur'an surat Al-Baqarah ayat 202 berikut ini:

أُولَٰئِكَ لَهُمْ نَصِيبٌ مِّمَّا كَسَبُوا ۗ وَاللَّهُ سَرِيعُ الْحِسَابِ ﴿٢٠٢﴾

Artinya: *Mereka itulah orang-orang yang mendapat bahagian daripada yang mereka usahakan; dan Allah sangat cepat perhitungannya.* (Q.S. Al-Baqarah: 202).³⁵

Ayat di atas jika dikaitkan dengan kinerja yang dilakukan guru dan karyawan di suatu lembaga pendidikan maka akan memperoleh hasil kerja sesuai dengan tingkat keuletan kerja yang dilakukannya. Untuk itu jika pekerjaan dilakukan dengan semangat dan sungguh-sungguh maka akan memperoleh hasil yang baik dan begitu juga sebaliknya.

Saat ini, penilaian kinerja lembaga pendidikan sudah dilakukan secara berkala baik dalam bentuk penilaian formatif pada awal tahun maupun penilaian sumatif pada akhir tahun. Hasil penilaian formatif ini dijadikan sebagai dasar untuk penyusunan perencanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan tahunan bagi pegawai. Sedangkan hasil penilaian sumatif digunakan untuk memberikan nilai prestasi kerja pegawai.³⁶ Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan program evaluasi kinerja di lembaga pendidikan dilakukan secara bertahap sehingga kualitas dan kuantitas kerja yang dimiliki guru dan karyawan dalam meningkatkan mutu dan daya saing sekolah dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan perkembangan zaman.

Evaluasi merupakan suatu proses dalam menentukan nilai yang dicapai seseorang dalam hal tertentu dengan menggunakan indikator-indikator tertentu untuk mencapai tujuan. Evaluasi digunakan sebagai alat pertimbangan atas tercapainya suatu kinerja. SDIT Cahaya Hati dan SD Islam Excellent Plus Kota Bukittinggi menentukan standar evaluasi sesuai dengan Penilaian Kinerja Guru

³⁵ Al-Qur'an dan Terjemahan, 31.

³⁶ Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya...*, 160.

(PKG) dan karyawan yang dimiliki sekolah bertujuan agar dalam proses pelaksanaan berjalan dengan harapan sekolah.

a. Evaluasi Mingguan

Evaluasi mingguan yang dilakukan SDIT CH berupa monitoring kegiatan BPI yang menyangkut *ruhiyyah* guru dan karyawan selama satu minggu yaitu *liqoq*, *muroja'ah* al-qur'an, puasa sunnah dll. Sedangkan SD Islam Excellent melakukan monitoring berupa *halaqoh*, *speaking english* dan tahfiz. Kegiatan ini merupakan kegiatan rutin yang dilakukan sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah. Adanya kegiatan ini menunjang guru dan karyawan dalam meningkatkan wawasannya tentang keagamaan. Sehingga bisa memberikan contoh bagi siswa dalam kehidupan sehari-hari baik dilingkungan sekolah maupun dilingkungan masyarakat setempat. Evaluasi ini dilakukan untuk melihat hasil dari kegiatan yang telah dilakukan guru dan karyawan dalam waktu seminggu. Apakah kegiatan ini telah terlaksana dengan baik atau malah sebaliknya untuk dijadikan patokan di minggu berikutnya.

b. Evaluasi Bulanan

Evaluasi ini dilakukan pimpinan sekolah SDIT CH dan SD Islam Excellent untuk melihat kesiapan kelengkapan Administrasi Pembelajaran dan perangkat penilaian guru dalam mempersiapkan proses pembelajaran. Adanya evaluasi ini menunjang kualitas kerja yang dilakukan guru sehingga dalam proses pelaksanaan program kerja sekolah sesuai indikator PKG bisa terlaksana dengan baik. Jika terdapat

administrasi dan perangkat yang belum lengkap maka pimpinan sekolah memberikan tindakan kepada guru agar bisa dilaksanakan sesuai dengan program kerja.

Sedangkan evaluasi kinerja karyawan SDIT CH dan SD Islam Excellent dilihat dari kelengkapan administrasi dan kecakapan kerja yang dimiliki. Adanya kegiatan ini dapat menunjang kualitas kerja karyawan sebagai SDM yang memberikan pelayanan terbaik sekolah, karena dengan kelengkapan administrasi sekolah yang baik akan menunjang berjalan proses pembelajaran dengan baik. Untuk itu, pimpinan sekolah selalu memantau kinerja karyawan setiap bulannya agar bisa terlaksana sesuai dengan harapan.

c. Evaluasi Semester

Kegiatan evaluasi kinerja guru SDIT CH dan SD Islam Excellent ini dilakukan oleh pimpinan sekolah terhadap guru melalui supervisi kelas. Kegiatan ini dilakukan untuk melihat kinerja yang dilakukan oleh guru dalam proses pembelajaran. Penilaian ini dilakukan sesuai dengan indikator PKG yang telah diberikan sebelumnya, setiap guru dilakukan supervisi kelas dalam rangka meningkatkan kualitas kerja yang dimiliki. Kegiatan ini tidak hanya dilakukan oleh pimpinan sekolah saja, namun juga didatangkan evaluator dari pimpinan sekolah ABTB untuk menunjang berjalannya program kerja sekolah dengan lancar, sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja dan mutu sekolah.

Kinerja guru juga dilihat dari hasil pembelajaran yang dimiliki oleh siswa. Guru yang berkualitas maka akan menghasilkan siswa berkualitas pula, hal ini dapat dilihat dari prestasi yang dimiliki siswa dalam waktu satu semester. kegiatan ini dilakukan untuk menunjang tindakan yang harus dilakukan pimpinan sekolah dalam melaksanakan program kerja berikutnya.

Sedangkan kinerja karyawan akan dilihat dari penyusunan kelengkapan laporan administrasi guru dan hasil laporan semester. kegiatan ini dilakukan untuk melihat pelaksanaan program kerja yang dilakukan apakah telah sesuai atau sebaliknya, dengan adanya evaluasi ini bisa dijadikan sebagai tindak lanjut untuk semester berikutnya.

Sukanto berpendapat bahwa dalam pelaksanaan evaluasi ada beberapa proses yang harus ditempuh sebagai berikut: 1) dimulai dari perencanaan strategis dapat dilihat melalui falsafah, visi, misi dan tujuan sekolah, 2) melalui lingkungan luar dan dalam, mengkaji secara baik kesempatan dan ancaman yang akan terjadi, 3) melihat efektivitas formulasi dan implementasi strategi, 4) melihat kualitas produk, pelayanan, inovasi, pangsa pasar dan lain-lain.³⁷

Pelaksanaan program evaluasi kinerja yang dilakukan SDIT CH dan SD Islam Excellent Plus Kota Buktitinggi menunjukkan bahwa guru dan karyawan memiliki motivasi dan antusias yang tinggi dalam bekerja sehingga penilaian ini difokuskan pada usaha untuk meningkatkan prestasi kerja. Jadi setiap guru

³⁷ Sukanto Reksohadiprojo, *Manajemen strategi*, (Yogyakarta: BPFE UGM, 2003), 81

dan karyawan diharapkan mempunyai uraian tugas yang jelas, karena mereka merupakan ujung tombak dalam mewujudkan keberhasilan lembaga pendidikan. Seperti pada tahap pelaksanaan pembelajaran maka guru harus berpedoman pada persiapan pengajaran yang telah dirancang sebelumnya. Sehingga pemberian materi pembelajaran bisa tersampaikan sesuai dengan urutan kerja yang telah terprogram secara sistematis dalam tahap persiapan. Mulai dari langkah-langkah pelaksanaan pembelajaran yang meliputi kegiatan awal, kegiatan inti, dan kegiatan akhir.

Pelaksanaan evaluasi kinerja guru ini telah dilakukan sesuai dengan prosedur berupa monitoring dan supervisi kelas oleh pimpinan sekolah. Sedangkan kinerja karyawan dilihat dari kedisiplinan dan kecakapan kerja yang dimiliki. Seperti memberikan pelayanan prima bagi SDM yang ada dilingkungan sekolah maupun masyarakat yang datang berkunjung ke sekolah tersebut.

Hasil dari pelayanan yang diberikan oleh SDIT Cahaya Hati dan SD Islam Excellent menjadikan kualitas unggulan sekolah untuk memenuhi keinginan pengguna jasa pendidikan. Kualitas pelayanan ini tentu dilihat dari persepsi masyarakat sebagai penerima jasa pendidikan. Oleh sebab itu pelangganlah yang mengkonsumsi dan merasakan pelayanan yang diberikan sehingga merekalah yang seharusnya menilai dan menentukan kualitas pelayanan.³⁸

³⁸ Ratminto Winarti Atik Septi, *Manajemen Pelayanan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), 59

Penelitian yang ada di dua situs ini juga mengacu kepada pendapat *Stufflebeam* tentang evaluasi CIPP (*context, input, proses, dan product*) dapat digunakan untuk evaluasi layanan dan proses.³⁹ Target yang diberikan oleh SDIT CH dan SD Islam Excellent jika dilihat dari a) *context* dilihat dari program yang belum terlaksana dan fungsi pelayanan yang belum terpenuhi, b) *input* dilihat dari komponen pelaksanaan pelayanan berupa evaluasi guru dan karyawan, komponen bentuk layanan dan pendukung layanan meliputi sarana dan prasarana, evaluasi dana anggaran layanan prima yang diberikan sekolah, c) *proses* meliputi evaluasi hasil yang diberikan, dan d) *produk* dilihat dari evaluasi dampak hasil pelayanan yang diberikan kepada pengguna jasa.

Hasil evaluasi yang telah dilakukan oleh pimpinan sekolah terhadap guru dan karyawan, akan diberikan secara tertulis kepada masing-masing individu dan jika terdapat ketidak sesuaian dengan kesepakatan kontrak kerja maka akan diberikan rekomendasi untuk mengambil keputusan agar bisa dilakukan perbaikan dan pembenahan diri serta pengembangan lanjutan, sehingga tercipta hasil yang maksimal sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan untuk meningkatkan mutu dan daya saing sekolah.

Guru dan karyawan yang berada dilingkungan lembaga pendidikan Islam harus memiliki kehidupan yang seimbang antara *hablumminallah* dan *hablumminannas* yang penuh dengan warna-warni jalinan silaturahmi. Sehingga jika mendapatkan permasalahan disetiap pekerjaan yang geluti akan mampu *bertabayyun* mencari setiap jawaban pertanyaan apa (*what*), mengapa

³⁹ Daniel L. Stufflebeam, *The CIPP Model For Evaluation*, dapat juga dilihat dari Daniel L. Stufflebeam, dkk (eds), *Evaluation in Education and Human Service*, (Boston: Kluwer Academic Publisher, 2002), 283.

begitu (*why*), dan bagaimana memecahkan masalah yang ada (*how*), sehingga bisa memberikan manfaat bagi orang banyak.

Kualitas kerja yang didasari dengan niat ikhlas sesuai dengan pandangan Islam mengungkapkan bahwa setiap kegiatan yang kita lakukan merupakan ibadah jika dilandasi dengan niat yang ikhlas kepada Allah SWT. Pekerjaan guru merupakan tugas yang mulia. Guru sebagai pendidik memiliki tugas dan tanggung jawab yang berat oleh sebab itu guru harus menekuni pekerjaan sebagai tanggung jawab yang diemban agar pembelajaran dapat tersampaikan kepada siswa dengan baik.