

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN**

#### **A. Deskripsi Data**

Paparan data pada penelitian “*Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multisitus di SMA Al-Islam Krian dan SMAN 1 Taman Sidoarjo)*” yang berfokus pada manajemen sumber data manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan pada kedua lembaga tersebut. Sedangkan aspek-aspek yang akan dipaparkan adalah perencanaan sumber daya manusia, pengadaan sumber daya manusia, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, promosi sumber daya manusia, pengawasan dan kompensasi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Pada sub bab ini dibahas mengenai deskripsi data yang diperoleh peneliti selama penelitian di lapangan melalui observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Selain itu, pada sub bab ini akan dibahas temuan data terkait dengan pertanyaan penelitian pada situs 1 dan situs 2. Selanjutnya, disajikan analisis data untuk membuat proposisi dari masing-masing kasus.

Dalam deskripsi data ini, paparan data disajikan ke dalam dua bagian, yakni paparan data situs 1 (SMA Al-Islam Krian) dan paparan data situs 2 (SMAN 1 Taman Sidoarjo). Adapun uraian dari masing-masing situs sebagai berikut:

## 1. Paparan Data Situs 1 (SMA Al-Islam Krian)

### a. Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Al-Islam Krian

Setiap lembaga sekolah tentu ada perencanaan sumber daya manusia untuk menentukan kebutuhan akan tenaga kerja dan cara memenuhi kebutuhan untuk melaksanakan rencana terpadu organisasi. Perencanaan pengembangan berkaitan dengan perencanaan jangka panjang, waktu menengah, dan jangka pendek. Sebagaimana diungkapkan oleh Suharyono AZ, sebagai berikut:

“Perencanaan pengembangan sumber daya manusia di SMA Al-Islam ini untuk tenaga pendidik dan kependidikan untuk jangka panjang, menengah, dan jangka pendek disesuaikan dengan kebutuhan lembaga. Untuk penghasilan/kesejahteraan di SMA Al-Islam ini diperhatikan dan ditingkatkan dari segi kesejahteraannya. Agar supaya bapak/ibu guru tidak pindah ke lembaga lain. Dengan begitu bapak/ibu guru akan mengembangkan kemampuannya dan pelayanannya. Jangka waktu rencana sumber daya manusia di sekolah ini disesuaikan dengan kebutuhan lembaga.”<sup>1</sup>

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan Muhammad Nawawi, sebagai berikut:

“Program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Al-Islam ini disusun berdasarkan jangka panjang, menengah, dan jangka pendek disesuaikan sesuai kebutuhan. Dalam penyusunan program pengembangan sekolah menerapkan penentuan kebutuhan, sasaran, pelaksanaan program, manfaat, penilaian program, pelatihan, MGMP, supervisi. Biasanya rapat kerja terkait perencanaan dilaksanakan setahun dua kali dengan kepala Sekolah, Waka, pendidik, dan tenaga kependidikan.”<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Wawancara dengan Kepala SMA Al-Islam Krian, tanggal 02 Mei 2020, pukul 10:10-11.15 WIB.

<sup>2</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum, tanggal 23 April 2020, pukul 08.15-08:40 WIB.

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai berikut:<sup>3</sup>



Gambar 4.1  
Rapat Kerja Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia juga menetapkan program pengembangan sumber daya manusia berdasarkan kebutuhan dan sasaran yang hendak dicapai. Salah satu sasaran yang hendak dicapai misalnya mengajarkan keterampilan tertentu untuk pengembangan yang dilakukan untuk persiapan tahun ajaran baru workshop, diklat, seminar. Sebagaimana diungkapkan Suharyono AZ, sebagai berikut:

“Pengembangan dilakukan untuk persiapan tahun ajaran baru yang berkaitan dengan kurikulum ataupun persiapan penyusunan perangkat pembelajaran. Rencananya tahun depan akan dibuat program kelas internasional. Kelas internasional yang dimaksud disini bukan mengadopsi *Cambridge Curriculum* melainkan mempersiapkan dan memfasilitasi peserta didik agar bisa melanjutkan *study* di luar negeri sesuai keinginan mereka masing-masing, mengadakan kerjasama dan *student exchange* dengan negara di Asia. Ketika saya mempelajari untuk menerapkan *Cambridge Curriculum* masih belum bisa karena dibutuhkan dana yang cukup besar. Ini sebetulnya sudah menjalin kerja sama dengan sekolah di Jepang. Untuk selanjutnya dengan pihak

---

<sup>3</sup> Dokumentasi SMA Al-Islam Krian, tanggal 23 April 2020, pukul 09:00 WIB.

Thailand. Karena kebetulan tahun lalu ada Expo Campus dari salah universitas internasional Thailand ke SMA Al-Islam.”<sup>4</sup>

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan Muhammad Nawawi, sebagai berikut:

“Tahun lalu kami menerima tamu kunjungan dari ICUTK untuk *expo campus* di SMA Al-Islam. Mereka mempresentasikan program studi yang ada di ICUTK. Serta mempromosikan tentang pariwisata yang ada di Bangkok. Tentu ini sebagai salah satu upaya agar bisa menjalin MOU dengan institusi di Thailand.”<sup>5</sup>

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai berikut:<sup>6</sup>



Gambar 4.2

*The Socialization of Studying in ICUTK (International College of Rajamangala University of Technology Krungthep Thailand) for SMA Al-Islam Krian*

Hasil pengamatan yang peneliti lakukan terkait dengan perencanaan sumber daya manusia di SMA Al-Islam Krian sudah berjalan baik. Hal ini dibuktikan dengan tingkat kesejahteraan, pelayanan sangat diperhatikan. Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan

<sup>4</sup> Wawancara dengan Kepala SMA Al-Islam Krian, tanggal 02 Mei 2020, pukul 10:10-11.15 WIB.

<sup>5</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum, tanggal 23 April 2020, pukul 08.15-08:40 WIB.

<sup>6</sup> Dokumentasi SMA Al-Islam Krian, tanggal 29 April 2020, pukul 09:00 WIB.

dengan penyusunan program, penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, menetapkan program dalam hubungan kerja.

**b. Pengadaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Al-Islam Krian**

1) Rekrutmen

Setelah diadakan perencanaan SDM, analisis, dan klasifikasi pekerjaan, maka langkah berikutnya adalah melaksanakan rekrutmen. Proses rekrutmen dimulai saat adanya bidang pekerjaan baru di suatu lembaga yang disebabkan karena dipindahkan atau dipromosikan ke posisi lain. Sebagaimana diungkapkan Suharyono AZ, sebagai berikut:

“Informasi rekrutmen di SMA Al-Islam Krian ini biasanya melalui media sosial. Yang paling banyak itu pelamar datang langsung ke sekolah membawa surat lamaran dan CV. Biasanya akan diterima oleh TU dan lamaran tersebut disimpan sampai ada lowongan pekerjaan atau jabatan kosong yang harus diisi. Sebelum melakukan perekrutan tentu membuat *job description* dan *job specification* dengan mengidentifikasi jabatan yang kosong.”<sup>7</sup>  
Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan Slamet Seksono

sebagai berikut:

“Perekrutan di SMA Al-Islam Krian disesuaikan dengan jumlah posisi yang dibutuhkan. Tentu menunggu posisi kosong terlebih dahulu. Walaupun jumlah pelamar banyak kalau tidak ada posisi yang kosong dan dibutuhkan tentu tidak akan melakukan perekrutan.”<sup>8</sup>

Sejalan dengan observasi yang peneliti lakukan di SMA Al-Islam

Krian yang diungkapkan Okta:

“Awal mula saya kerja disini itu membuat surat lamaran kerja di SMA Al-Islam Krian. Kira-kira saya kerja disini ± 10 tahun. Saya

---

<sup>7</sup> Wawancara dengan Kepala SMA Al-Islam Krian, tanggal 02 Mei 2020, pukul 10:10-11.15 WIB.

<sup>8</sup> Wawancara dengan Waka Sarana Prasarana, tanggal 02 Mei 2020, pukul 09:00-09:20 WIB

dulu kuliah D1. Saya tidak langsung diterima menunggu hingga ada posisi yang kosong.<sup>9</sup>

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan Devi Bagus Susakti

sebagai berikut:

“Awal mula saya bisa diterima disini dulu ada informasi terkait perekrutan untuk guru olahraga. Kebetulan olahraga sesuai dengan keahlian saya dan lulusan S1 prodi Penjaskes. Akhirnya, saya membuat surat lamaran kerja dan langsung menyerahkan ke SMA Al-Islam Krian.”<sup>10</sup>

Kepala sekolah SMA Al-Islam Krian juga menambahkan bahwa

rekrutmen di SMA Al-Islam Krian tidak hanya dilakukan secara eksternal

juga secara internal sebagaimana pernyataan berikut:

“Rekrutmen internal juga dilakukan di sekolah ini. Biasanya yang direkrut, yaitu alumni dari SMA Al-Islam sendiri yang mempunyai keahlian dan kecakapan dalam bidangnya. Karena perekrutan secara internal itu biaya yang dilakukan juga jauh lebih murah, tetapi ketika merekrut alumni sendiri tentu juga dilihat dari administrasi dan dilakukan seleksi juga.”<sup>11</sup>

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan Moch. Ma’ruf

Febriansyah, sebagai berikut:

“Saya dulu diberitahukan kepala sekolah apabila dibutuhkan pegawai TU di sekolah ini. Akhirnya, saya membuat surat lamaran kerja. Pada saat itu masih kuliah D1 dan kemudian sekarang lanjut kuliah S1 di UMSIDA.”<sup>12</sup>

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa rekrutmen sumber daya manusia di SMA Al-Islam Krian dilakukan sesuai dengan analisis jabatan dengan membuat *job description* dan *job specification* dengan mengidentifikasi jabatan yang kosong untuk merekrut tenaga kerja. Selain

---

<sup>9</sup> Wawancara dengan tenaga kependidikan Administrasi, tanggal 02 Mei 2020, pukul 08:00-08:25 WIB.

<sup>10</sup> Wawancara dengan Guru Olahraga, tanggal 30 April 2020, pukul 09:00-09:15 WIB.

<sup>11</sup> Wawancara dengan Kepala SMA Al-Islam Krian, tanggal 02 Mei 2020, pukul 10:10-11:15 WIB.

<sup>12</sup> Wawancara dengan Pegawai Tu, tanggal 02 Mei 2020, pukul 11.30-11.45 WIB.

itu rekrutmen internal juga dilakukan untuk menghemat dana anggaran sekolah.

## 2) Seleksi

Setelah proses rekrutmen dilakukan oleh lembaga langkah berikutnya melakukan seleksi. Seleksi lebih dari sekedar pemilihan orang yang terbaik, tetapi juga menyeleksi sekumpulan pengetahuan keahlian dan kemampuan yang sesuai apa yang diinginkan pelamar dengan apa yang dibutuhkan oleh lembaga yang memiliki kualifikasi sesuai dengan persyaratan pekerjaan yang dibutuhkan.

Setelah SMA Al-Islam Krian mendapatkan beberapa pelamar yang sudah lolos seleksi administrasi kemudian diadakan tes dan wawancara terhadap pelamar yang dinyatakan lolos administrasi. Tes dan wawancara dilakukan oleh Kepala Sekolah, Waka, dan Guru mata pelajaran. Hal ini dibenarkan dalam pernyataan Suharyono AZ selaku Kepala Sekolah SMA Al-Islam Krian sebagai berikut:

“Proses seleksi yang dilakukan biasanya dengan melihat kelengkapan administrasi, pengalaman, umur, penampilan, universitas. Bukan berarti universitas swasta tidak dipertimbangkan banyak dari guru yang mengajar berasal dari universitas swasta. Tes yang dilakukan untuk guru ada dua macam, yaitu tes di kelas (*microteaching*) dan non kelas (wawancara dan kemampuan membaca al-Quran). Tes *microteaching* biasanya langsung didampingi guru mata pelajaran. Dan untuk tes wawancara dan membaca al-Quran dengan saya sendiri dan Waka.”<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Wawancara dengan Kepala SMA Al-Islam Krian, tanggal 02 Mei 2020, pukul 10:10-11.15 WIB.

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan Muhammad Nawawi, sebagai berikut:

“Seleksi tenaga kerja di SMA Al-Islam harus lolos administrasi baru setelah itu pihak TU menghubungi pelamar untuk mengikuti tes selanjutnya, yaitu tes wawancara, *microteaching*, dan membaca al-Quran. Tes *microteaching* biasanya langsung praktek mengajar di kelas dengan peserta didik sesuai dengan keahlian mata pelajaran yang didampingi dengan guru mata pelajaran yang profesional.”<sup>14</sup>

Kemudian peneliti mencoba mengklarifikasi dengan Okta, sebagai berikut:

“Saya dulu setelah membuat lamaran dan ketika ada posisi yang kosong di bagian administrasi ada pihak dari SMA Al-Islam yang menghubungi saya kemudian saya diwawancarai terkait dengan administrasi, pengoperasian *microsoft office*. Kebetulan dulu saya pernah kuliah satu tahun juga terkait komputer jadi saya tentu paham apa yang ditanyakan pewawancara.”<sup>15</sup>

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan Devi Bagus Susakti

sebagai berikut:

“Karena saya dulu mendaftarnya bidang olahraga tentu tes praktek mengajarnya di olahraga. Awalnya saya dulu masuk di kelas menyampaikan materi baru kemudian praktek di lapangan dengan siswa. Dan ada satu guru yang mendampingi saya waktu tes mengajar. Baru setelah itu saya tes wawancara dan membaca al-Quran langsung dengan bapak kepala sekolah.”<sup>16</sup>

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan Moch. Ma'ruf

Febriansyah, sebagai berikut:

“Walaupun saya dapat informasi lowongan pegawai TU dari kepala sekolah tetap ada wawancara setelah saya mengumpulkan berkas lamaran kerja, yaitu surat lamar kerja dan CV. Perekrutan internal juga tetap diadakan tes dan wawancara. Kalau guru tentu ada tes *microteaching* dan membaca al-Quran. Karena akan mendampingi peserta didik mengaji di dalam kelas sebelum pembelajaran dimulai.”<sup>17</sup>

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum, tanggal 30 April 2020, pukul 08.15-08:30WIB.

<sup>15</sup> Wawancara dengan tenaga kependidikan Administrasi, tanggal 02 Mei 2020, pukul 08:00-08:25 WIB.

<sup>16</sup> Wawancara dengan Guru Olahraga, tanggal 30 April 2020, pukul 09:00-09:15 WIB.

<sup>17</sup> Wawancara dengan Pegawai Tu, tanggal 02 Mei 2020, pukul 11.30-11.45 WIB.



Dalam proses seleksi di SMA Al-Islam Krian pelamar harus lolos seleksi administrasi baru kemudian dilakukan tes di kelas (*microteaching*) dan non kelas (wawancara dan kemampuan membaca al-Quran). Proses seleksi ini penting dilakukan oleh lembaga jika ada posisi yang kosong untuk mendapatkan staf yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

### 3) Penempatan

Setelah para pelamar dinyatakan lolos proses seleksi maka selanjutnya melakukan penempatan (*placement*). Pada ini hal yang dilakukan adalah mengadakan pengorientasian dan sosialisasi. Orientasi karyawan sebagai prosedur untuk memberikan informasi latar belakang terkait seluk beluk organisasi. Orientasi awal ini akan membantu karyawan baru untuk berkinerja lebih baik dengan menyajikan informasi yang dibutuhkan tentang aturan dan praktek organisasi. Sebagaimana diungkapkan oleh Suharyono AZ, sebagai berikut:

“Pelamar yang dinyatakan lolos seleksi (diterima) sebagai pendidik atau kependidikan, maka dikeluarkan SK setelah masa *training* selama 3 bulan. Hal ini dilakukan agar bisa melihat dedikasi pegawai baru di sekolah ini. Tapi apabila tidak mampu seleksi alam pun bisa terjadi maksudnya pegawai yang baru masuk bisa keluar dengan sendirinya.”<sup>18</sup>

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan Devi Bagus Susakti

sebagai berikut:

“Setelah lolos seleksi ada masa *training* 3 bulan lalu baru keluar SK karena keahlian saya di bidang olahraga tentu saya menjadi guru penjaskes. Awal mengajar di sini kelas 10. Karena jumlah kelas di Smaliska ini banyak tentu jam mengajar yang saya dapatkan juga banyak.”<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Wawancara dengan Kepala SMA Al-Islam Krian, tanggal 02 Mei 2020, pukul 10:10-11.15 WIB.

<sup>19</sup> Wawancara dengan Guru Olahraga, tanggal 30 April 2020, pukul 09:00-09:15 WIB.

Pernyataan di atas juga diperkuat Nina Noviyanti sebagai berikut:

“Setelah lolos seleksi itu saya diberi tahu kembali sama pihak sekolah bahwa posisi yang kosong yakni guru piket. Jadi, awal kerja di SMA Al-Islam ini sebagai guru piket. Karena keahlian saya di bidang Matematika tentu menjadi guru piket Matematika. Tidak hanya itu kepala sekolah juga menjelaskan hak dan kewajiban saya selama di SMALISKA ini. Biasanya saya akan mengajar di kelas kalau ada guru tetap Matematika yang berhalangan hadir. Disitu saya akan menggantikannya. Namun seiring berjalan waktu saya menjadi guru tetap Matematika.”<sup>20</sup>

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan Moch. Ma'ruf

Febriansyah, sebagai berikut:

“Setelah saya mengikuti tahap wawancara dan dinyatakan diterima kemudian saya memperoleh SK dari pihak lembaga. Karena sekolah ini milik Yayasan tentu SK yang saya peroleh tanda tangan dari ketua yayasan Al-Islam Krian.”<sup>21</sup>

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai

berikut:



Gambar 4.3  
SK Penempatan Pegawai TU

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa penempatan dilakukan setelah diadakan rekrutmen dan seleksi pegawai yang sesuai dengan kebutuhan lembaga. Penempatan dilakukan dengan masa training selama

<sup>20</sup> Wawancara dengan Guru Matematika, tanggal 30 April 2020, pukul 09:40-09:55 WIB.

<sup>21</sup> Wawancara dengan Pegawai Tu, tanggal 02 Mei 2020, pukul 11.30-11.45 WIB.

3 bulan dan setelah itu keluarlah SK terkait hak dan kewajiban yang harus dijalankan.

**c. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Al-Islam Krian**

Pelatihan dan pengembangan sebagai usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dari segi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan profesionalisme dalam organisasi/lembaga pendidikan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan dan tugas-tugas organisasi sekolah yang lebih spesifik pada saat ini, sedangkan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan pegawai untuk melakukan pekerjaan dan tugas sekolah pada masa akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja pegawai.

Pelatihan dan pengembangan menjadi kebutuhan organisasi dengan melihat situasi dan perkembangan yang ada tentu pelatihandan pengembangan ini sangat penting tidak hanya bagi guru ataupun kependidikan. Kepala sekolah pun juga perlu adanya pelatihan dan pengembangan agar lebih kreatif dan inovatif sebagai *leader* di sekolah. Sebagaimana diungkapkan oleh Suharyono AZ, sebagai berikut:

“Pelatihan dan pengembangan penting dilakukan oleh sekolah karena sebagai kebutuhan seiring dengan perkembangan zaman yang ada. Pelatihan dan pengembangan bukan hanya untuk guru saja tetapi kepala sekolah juga memerlukannya. Sekarang dana dari pemerintah itu kan besar ada dana dari Bos dan sekarang juga ada dana dari provinsi namanya BPOPP. Dana bos sebagian digunakan untuk pengembangan profesi guru, yakni cara membuat RPP, cara membuat media pembelajaran, cara membuat pembelajaran berbasis online, dan pelatihan bermacam-macam itu mengambilnya dari dana bos. Sedangkan wali kelas sedikitnya ada pelatihan 1 kali paling banyak dua kali dalam setahun terkait bagaimana cara menangani siswa biasanya

dananya diambilkan dari sekolah. Untuk karyawan kalau hubungannya dengan sikap itu ikut dengan bapak/ibu guru. Terkait motivasi, tapi untuk sendiri emang belum. Tenaga kependidikan pelatihannya terkait peningkatan pelayanan administrasi, pelatihan khusus untuk admin sekolah dalam penanganan Dapodik”<sup>22</sup>

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan Muhammad Nawawi,

sebagai berikut:

“Pelatihan & pengembangan untuk guru tentu ada di SMA Al-Islam ini. Pembinaan internal oleh sekolah misalnya yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dan guru-guru yang memiliki kewenangan membina, melalui rapat dinas, rotasi tugas mengajar, pemberian tugas-tugas internal tambahan, diskusi dengan rekan sejawat dan sejenisnya baik yang diadakan di dalam sekolah ataupun di luar sekolah.”<sup>23</sup>

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai berikut:<sup>24</sup>



Gambar 4.4  
Pelatihan Bapak/Ibu Guru SMA Al-Islam Krian

Pihak sekolah berusaha memberikan program pelatihan dan pengembangan untuk guru dan tenaga kependidikan guna meningkatkan potensi dan kemampuan individu. Ini sebagai salah satu upaya dari pihak sekolah untuk meningkatkan kualitas guru dan pegawai guna kemajuan sekolah. Sebagaimana diungkapkan oleh Moh. Bukhori, sebagai berikut:

---

<sup>22</sup> Wawancara dengan Kepala SMA Al-Islam Krian, tanggal 02 Mei 2020, pukul 10:10-11.15 WIB.

<sup>23</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum, tanggal 23 April 2020, pukul 08.15-08:40 WIB.

<sup>24</sup> Dokumentasi SMA Al-Islam Krian, tanggal 02 Mei 2020, pukul 09:00 WIB.

“Pelatihan untuk guru tentu ada untuk meningkatkan kualitas dari guru dalam pembelajaran di kelas, media pembelajaran yang menarik dengan menggunakan LCD, penilaian raport secara online. Untuk waktu pelatihan ini fleksibel terutama apabila pelatihan dilakukan secara internal dari pihak sekolah.”

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan Sunarmi, sebagai berikut:

“Pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi pegawai sekolah. Kan di SMALISKA ini semua bapak/ibu guru harus mengoperasikan *microsoft office* karena setiap pembelajaran di kelas menggunakan LCD. Dan untuk presensi kehadiran itu sudah online itu harus juga bisa mengoperasikannya. Ini biasanya ada pelatihan yang diadakan oleh sekolah. Semua bapak/ibu guru harus mengikutinya. Semua guru dikirim mengikuti MGMP tingkat kabupaten dalam satu semester ada 6 kali pertemuan dan tindak lanjutnya setiap guru harus mengaplikasikan dalam pembelajaran di sekolah.”

Setiap pembelajaran di sekolah perlu adanya inovasi dan kreativitas

agar dapat memudahkan dalam penyampaian materi pembelajaran dalam hal penggunaan K-13, karena terdapat aspek spiritual, kognitif, afektif, dan psikomotor. Hal ini didukung oleh pernyataan Nina Noviyanti sebagai berikut:

“Di SMALISKA ini kan menggunakan bilingual dalam pembelajarannya, maka fasilitas pelatihan yang diberikan oleh pihak sekolah. Ditambah lagi sudah menggunakan LCD dalam proses pembelajaran. Guru harus mampu menciptakan media pembelajaran yang menarik agar proses pembelajaran tidak membosankan dan menyenangkan. Selain itu presensi setiap pembelajaran di kelas sudah menggunakan online tentu ada pelatihan bagi guru. Khususnya dengan adanya kurikulum K-13 ini yang penilaian raportnya sudah menggunakan online.”<sup>25</sup>

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai

berikut:<sup>26</sup>



Gambar 4.5  
Pelatihan Internal di SMA Al-Islam Krian

<sup>25</sup> Wawancara dengan Guru Matematika, tanggal 30 April 2020, pukul 09:40-09:55 WIB.

<sup>26</sup> Dokumentasi SMA Al-Islam Krian, tanggal 02 Mei 2020, pukul 09:00 WIB.

Selain itu juga diadakan rapat kerja untuk wali kelas dan BK untuk menangani peserta didik yang pelaksanaannya paling banyak 2 kali dalam setahun dan satu kali dalam setahun yang dananya diambilkan dari sekolah. Sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh kepala sekolah dalam pernyataan di atas dan pernyataan tersebut diperjelas oleh Hamdan Zunaidi, sebagai berikut:

“Untuk wali kelas dan BK biasanya satu tahun sekali diadakan rapat kerja dan paling banyak dua kali dalam setahun. Pelatihan ini bertujuan untuk menangani siswa di sekolah maupun di kelas, baik tentang kesulitan proses pembelajaran atau pun perilaku yang menyimpang dari aturan sekolah. Pelatihan ini dilakukan internal oleh pihak sekolah.”<sup>27</sup>

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai berikut:<sup>28</sup>



Gambar 4.6  
Rapat Kerja Wali Kelas & BK

Pelatihan sumber daya manusia bagi pendidik diberikan penugasan sementara oleh kepala sekolah dalam mendampingi *study tour* sebagai bentuk tanggung jawab kepada peserta didik untuk meningkatkan mutu pendidikan. Peserta ikut terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan

<sup>27</sup> Wawancara Wali Kelas XII MIPA 3, tanggal 5 Mei 2020, pukul 09:00-09:15 WIB.

<sup>28</sup> Dokumentasi SMA Al-Islam Krian, tanggal 09 Mei 2020, pukul 10:00 WIB.

organisasional nyata. Sebagaimana diungkapkan oleh Hamdan Zunaidi, sebagai berikut:

“Kegiatan *study tour* itu dilaksanakan satu tahun sekali. Biasanya untuk yang jurusan IPA itu berkunjung ke BBIB juga ke Universitas Negeri di Malang, misalnya ke UM, UIN Malang, UB. Setelah melakukan *study tour* peserta didik harus membuat laporan. Tetapi sebelumnya sudah di *breefing* penulisan karya tulis ilmiah untuk pembuatan laporan *study tour*.”<sup>29</sup>

Hal senada juga diungkapkan oleh Sunarmi, sebagai berikut:

“Ekstrakurikuler jurnalistik juga ada pelatihan biasanya berkunjung ke radar surabaya untuk meningkatkan kemampuan menulis berita atau membuat majalah sekolah. Agar lebih menarik dan kreatif. Dengan adanya kunjungan langsung tentu ada bekal bagi peserta didik maupun pembimbing dalam meningkatkan kemampuan karya tulis ilmiah. Dan kemudian berkunjung ke universitas Negeri di Surabaya.”<sup>30</sup>

Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan misalnya dengan melanjutkan pendidikan, penataran, kegiatan seminar, lokakarya atau *workshop*. Kegiatan *workshop* memang sangat bermanfaat, sehingga banyak pihak yang sering menyelenggarakan kegiatan tersebut. Informasi yang didapat dari *workshop* akan membantu dalam menjalani suatu kegiatan yang tentunya sesuai dengan materi yang dibahas dari *workshop* tersebut. Penyelenggaraan *workshop* ditentukan oleh lembaga yang menyelenggarakan kegiatan tersebut. Sebagaimana diungkapkan oleh Suharyono AZ, sebagai berikut:

“*Workshop* implementasi K-13 yang pembelajaran secara saintifik siswa yang lebih aktif dalam pembelajaran, penyusunan silabus, pembuatan RPP, laporan hasil belajar K-13. Biasanya pelaksanaannya sekitar 2 hari. Harapannya sebelum semester baru atau tahun ajaran baru dimulai seluruh perangkat kurikulum sudah selesai. Dengan

---

<sup>29</sup> Wawancara Wali Kelas XII MIPA 3, tanggal 5 Mei 2020, pukul 09:00-09:15 WIB.

<sup>30</sup> Wawancara Wali Kelas XI MIPA 1, tanggal 5 Mei 2020, pukul 09:30-09:45 WIB.

demikian nantinya pendidik tinggal fokus di pembelajaran. Karena perangkat pembelajaran sudah disiapkan.”<sup>31</sup>

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan Muhammad Nawawi,

sebagai berikut:

Program pengembangan sumber daya manusia pendidik di SMA Al-Islam adanya *workshop* terkait dengan implementasi Kurikulum 2013 baik dalam pembuatan silabus, RPP, dan penilaian. Dan SMALISKA ini juga pernah mengadakan *workshop mind map & brain management for educator*.<sup>32</sup>

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai berikut:<sup>33</sup>



Gambar 4.7

#### *Workshop Mind Map & Brain Management for Educator Berstandar Internasional*

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti di SMA Al-Islam Krian dengan melakukan *interview* dengan guru bidang studi ditemukan bahwa juga adanya *workshop* pembuatan soal HOTS SMA Al-Islam Krian untuk meningkatkan keterampilan dalam pembelajaran agar berpikir kritis, kreatif,

<sup>31</sup> Wawancara dengan Kepala SMA Al-Islam Krian, tanggal 02 Mei 2020, pukul 10:10-11.15 WIB.

<sup>32</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum, tanggal 23 April 2020, pukul 08.15-08:40 WIB.

<sup>33</sup> Dokumentasi SMA Al-Islam Krian, tanggal 02 Mei 2020, pukul 09:00 WIB.



kolaboratif, dan komunikatif. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Sunarmi dalam pernyataannya, sebagai berikut:

“Guru selain mengikuti MGMP tingkat Kabupaten dalam satu semester ada 6 kali pertemuan yang tindak lanjutnya setiap guru harus mengaplikasikan dalam pembelajaran di sekolah juga adanya *workshop* dalam pembuatan soal HOTS agar siswa dapat berpikir kreatif dalam menjawab pertanyaan yang hanya berpaku pada satu jawaban atau hanya sekedar mampu menghafal rumus tetapi tidak memahami konsep dari materinya.”<sup>34</sup>

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai berikut:<sup>35</sup>



Gambar 4.8

#### Workshop Pembuatan Soal HOTS

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia bagi pendidik dan tenaga kependidikan sangat penting untuk meningkatkan *skill* sumber daya manusianya agar lebih efektif dan efisien dalam menjalankan tugas dan kewajiban serta meningkatkan mutu dari sekolah.

<sup>34</sup> Wawancara Wali Kelas XI MIPA 1, tanggal 5 Mei 2020, pukul 09:30-09:45 WIB.

<sup>35</sup> Dokumentasi SMA Al-Islam Krian, tanggal 06 Mei 2020, pukul 09:00 WIB.

**d. Promosi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Al-Islam Krian**

Promosi merupakan perpindahan suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah dan hak-hak lainnya. Salah satu faktor yang mempengaruhi promosi jabatan adalah prestasi kerja. Prestasi kerja yang baik menunjukkan sumber daya yang kompeten dan memiliki loyalitas yang tinggi pada organisasi atau lembaga. Sebagaimana diungkapkan oleh Suharyono AZ, sebagai berikut:

“Promosi jabatan berkaitan dengan pendidik yang mempunyai prestasi kerja yang baik, pengalaman, dan mempunyai loyalitas yang baik bagi lembaga. Setiap ada posisi jabatan yang kosong siapapun boleh mendaftarkan. Tapi yang menentukan lolos tidaknya itu saya. Tentu saya mempunyai penilaian sendiri dan harus sesuai dengan indikator yang ada. Setiap harinya kan pasti mengetahui kontribusi yang sudah dilakukan untuk SMALISKA ini. Misalnya, ada posisi jabatan Waka Sarana Prasarana yang kosong. Yang mencalonkan itu ada 4 guru, kemudian diseleksi diambil 2 orang. Selanjutnya akan dilakukan *voting* dengan guru-guru yang lain. Tetapi sebelumnya mereka akan mempresentasikan visi misi nya terlebih dahulu. Yang mendapat *voting* tertinggi itu yang mempunyai hak untuk mengisi jabatan yang kosong. Kemudian guru piket yang sebelumnya sudah diterima dan penempatannya menjadi guru piket tidak selamanya menjadi guru piket bisa diangkat menjadi guru tetap bidang studi.

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan Nina Noviyanti, sebagai

berikut:

“Saya dulu disini pertamanya menjadi guru piket. Karena posisi yang kosong saat itu adalah menjadi guru piket. Kepala sekolah pun juga memberitahukan bahwa ketika saya diterima, yaitu sebagai guru piket. Tetapi, seiring berjalan waktu saya diangkat menjadi guru tetap untuk mengajar bidang studi Matematika.”<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> Wawancara dengan Guru Matematika, tanggal 30 April 2020, pukul 09:40-09:55 WIB.

Hal senada diperjelas oleh pernyataan Muhammad Nawawi, sebagai berikut:

“Saya dulu mencalonkan untuk Waka Kurikulum. Kebetulan ada 6 guru yang mendaftar. Setelah itu diseleksi diambil 3 orang. Kemudian saya mempresentasikan visi misi yang akan saya lakukan ketika menjabat sebagai Waka Kurikulum. Setelah itu *voting* dari bapak/ibu guru. Kebetulan saya memperoleh amanah untuk menjadi Waka Kurikulum. Tentu saya harus menjaga amanah tersebut dan harus melaksanakan tugas dan kewajiban dengan sungguh-sungguh. Tentu sebelumnya saya menjadi *English Teacher* baru setelah ada posisi kosong saya mencalonkan sebagai Waka Kurikulum.”

Hal senada juga diperjelas oleh pernyataan RM Singgih Ardali L.,

sebagai berikut:

“Mengajar di SMALISKA ini sekitar  $\pm$  9 tahun, promosi jabatan di sekolah ini juga disesuaikan dengan masa kerja, loyalitas terhadap lembaga. Awalnya saya di sini sebagai *English Teacher* untuk kelas X. Kemudian tahun 2018 itu ada promosi jabatan dan jabatan yang kosong adalah Waka Kesiswaan. Saya mencoba mendaftar kemudian mempresentasikan visi misi saya untuk bidang kesiswaan dihadapan bapak/ibu guru. Proses pemilihan Waka Kesiswaan dilakukan secara *voting* yang memperoleh suara terbanyak itu yang akan menjabat sebagai Waka Kesiswaan. Dan alhamdulillah saya diberi amanah sebagai Waka bidang Kesiswaan.”<sup>37</sup>

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai

berikut:<sup>38</sup>



Gambar 4.9

Struktur Organisasi SMA Al-Islam Krian Tahun 2018/2019

<sup>37</sup> Wawancara dengan Waka Kesiswaan, tanggal 30 April 2020, pukul 08:30-08:50 WIB.

<sup>38</sup> Dokumentasi SMA Al-Islam Krian, tanggal 02 Mei 2020, pukul 09:00 WIB.

Dari uraian di atas dapat diketahui promosi jabatan dilihat dari pengalaman, masa kerja, loyalitas bagi lembaga, dan bertanggung jawab dengan amanah yang diberikan oleh lembaga. Dengan adanya pemilihan secara *voting* tentu berdasarkan penilaian objektif dari pendidik atau tenaga pendidikan yang bisa mengetahui kemampuan seseorang dengan pertimbangan masa kerja dan loyalitas bagi lembaga.

**e. Pengawasan dan Kompensasi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Al-Islam Krian**

Kegiatan pengawasan di dalam proses pembelajaran dilakukan melalui kegiatan pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, serta tindak lanjut secara berkala dan berkelanjutan. Pengawasan proses pembelajaran dilakukan oleh kepala satuan pendidikan dan pengawas. Kepala sekolah sebagai pemimpin yang baik merupakan kepala sekolah yang memiliki karakter atau ciri-ciri khusus yang di antaranya mencakup keahlian dalam melakukan pengawasan. Sebagaimana diungkapkan oleh Suharyono AZ, sebagai berikut:

“Supervisi bagi guru biasanya terkait dengan bimbingan dalam proses belajar mengajar, baik membuat silabus, RPP, media pembelajaran, laporan penilaian sebagai bukti keaktifan guru dalam administrasinya. Untuk yang bagian administrasi berkaitan dengan laporan penyerapan anggaran yang dilaporkan secara bulanan, tiga bulan, dan akhir tahun. Laporan ini langsung dilaporkan ke kepala sekolah. Tidak hanya itu pengawasan juga berkaitan dengan kehadiran bapak/ibu guru. Setiap hari bapak/ibu harus *check lock*. Dari situ bisa terlihat keaktifan kehadiran bapak ibu/guru. Juga peserta didik harus *check lock* setelah selesai melaksanakan shalat dhuhur berjamaah. Bagi perempuan yang berhalangan langsung TTD. Tentu ada bapak/ibu guru yang mendampingi ketika *check lock* untuk peserta didik. Ketika ada informasi shalat dhuhur berjamaah semua peserta didik harus keluar. Bapak/ibu guru akan mengecek semua ruang kelas dipastikan tidak ada peserta didik yang berada di kelas. Dan kemudian kelas akan ditutup.

Pengawasan guru dan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.”<sup>39</sup>  
Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan RM Singgih Ardali,

sebagai berikut:

“Karena saya Waka Kesiswaan bertugas mendisiplinkan peserta didik, misalnya pagi jam 06:30 semua peserta didik harus ada di lingkungan SMALISKA. Apabila mereka terlambat harus lewat gerbang pintu depan. Tentu ada sanksi bagi mereka yang terlambat datang, misalnya membuat narasi *English* terlebih dahulu, membuang sampah, atau menyapu halaman sekolah. Ketika shalat dhuhur berjamaah semua peserta didik harus keluar dari ruang kelas dan menuju ke masjid. Tentu setiap ruang kelas akan *dichcek* satu per satu oleh bapak/ibu guru yang bertugas. Kemudian setelah selesai shalat dhuhur berjamaah harus *check lock* dan TTD bagi perempuan yang sedang berhalangan.”<sup>40</sup>

Hal senada juga diungkapkan oleh Okta, sebagai berikut:

“Setiap hari bapak/ibu guru maupun staf administrasi harus *check lock*. Sebagai keaktifan dalam kehadiran. Peserta didik setelah selesai shalat dhur juga *check lock*.”<sup>41</sup>

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai

berikut:<sup>42</sup>



Gambar 4.10

*Check Lock* Staf Administrasi SMA Al-Islam Krian

<sup>39</sup> Wawancara dengan Kepala SMA Al-Islam Krian, tanggal 02 Mei 2020, pukul 10:10-11.15 WIB.

<sup>40</sup> Wawancara dengan Waka Kesiswaan, tanggal 30 April 2020, pukul 08:30-08:50 WIB.

<sup>41</sup> Wawancara dengan tenaga kependidikan Administrasi, tanggal 02 Mei 2020, pukul 08:00-08:25 WIB.

<sup>42</sup> Dokumentasi SMA Al-Islam Krian, tanggal 02 Mei 2020, pukul 09:00 WIB.

Evaluasi juga dilakukan dalam proses pengelolaan kinerja guru dan karyawan. Adanya keterlibatan guru dan karyawan dalam rapat kerja tentu ada sumbangsih dalam pengembangan sumber daya manusia. Selain itu kompensasi sebagai balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan yang diberikan secara tetap. Pemberian kompensasi ini tidak lagi dipandang sebagai pemuas kebutuhan material tetapi berkaitan dengan harkat dan martabat manusia. Pemberian kompensasi selain dalam bentuk gaji juga berupa tunjangan, asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan lain-lain. Pernyataan ini juga diungkapkan oleh Sunarmi, sebagai berikut:

“Rapat kerja tahunan biasanya seluruh bapak/ibu guru dan karyawan yang biasanya diadakan di luar sekolah dan di hari libur. Evaluasi ini penting dalam penilaian kinerja mengajar. Kemudian presensi mengajar bapak/ibu guru. Untuk tingkat kesejahteraan alhamdulillah tercukupi dari gaji guru. Di sini hitungannya banyaknya jam mengajar tiap minggu juga uang transport. Itu nanti gaji yang akan diterima oleh guru. Selain itu asuransi kesehatan juga ada yang bekerjasama dengan RS Al-Islam. Itu nanti dapat potongan bagi guru dan karyawan SMA Al-Islam.”<sup>43</sup>

Hal senada juga diungkapkan Nina Noviyanti, sebagai berikut:

“Terkait kompensasi bagi guru itu banyaknya jumlah jam mengajar yang didapat tiap minggu ditambah dengan uang transport. Untuk guru yang membimbing olimpiade biasanya ada gaji tambahan. Untuk rapat kerja tahunan semua guru dan karyawan wajib ikut. Pelaksanaannya biasanya di luar sekolah dan tentu di hari libur. Rapat kerja tahunan biasanya berkaitan evaluasi kinerja mengajar, persiapan kegiatan pembelajaran di tahun akademik selanjutnya.”<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> Wawancara dengan Guru Kimia, tanggal 04 Mei 2020, Pukul 09:00-09:15 WIB.

<sup>44</sup> Wawancara dengan Guru Matematika, tanggal 30 April 2020, pukul 09:40-09:55 WIB.

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai berikut:<sup>45</sup>



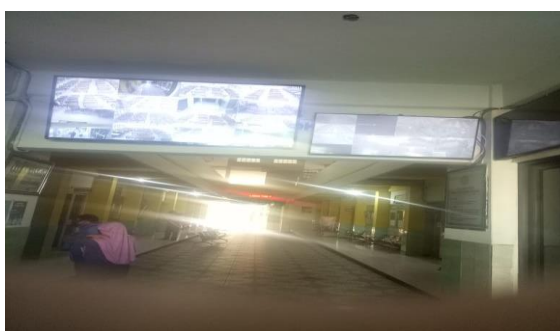
Gambar 4.11

Rapat Kerja Dewan Guru & Karyawan SMA Al-slam Krian

Kepala juga memberikan tambahan sebagaimana yang diungkapkan oleh Suharyono AZ, sebagai berikut:

“ Di sekolah ini semuanya sudah terpasang CCTV, baik di ruang kelas, halaman sekolah, laboratorium, masjid, kantor guru, studio musik sudah ada CCTV. Hal ini juga untuk proses keamanan bagi sekolah. Selain itu untuk memantau peserta didik di kelas dan juga guru. Setiap pergantian jam kan bisa terlihat apa guru masuk *on time* dan peserta didik mengikuti pembelajaran dengan baik. Aktivitas itu semua bisa terlihat.”<sup>46</sup>

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai berikut:<sup>47</sup>



Gambar 4.12

CCTV di SMA Al-Islam Krian

<sup>45</sup> Dokumentasi SMA Al-Islam Krian, tanggal 02 Mei 2020, pukul 09:00 WIB.

<sup>46</sup> Wawancara dengan Kepala SMA Al-Islam Krian, tanggal 02 Mei 2020, pukul 10:10-11.15 WIB.

<sup>47</sup> Dokumentasi SMA Al-Islam Krian, tanggal 04 Mei 2020, pukul 09:00 WIB.

Selain itu pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah terkait prestasi akademik dan non akademik peserta didik setiap tahunnya. Sebagaimana yang diungkapkan Suharyono AZ, sebagai berikut:<sup>48</sup>

“Pengawasan peserta didik juga diperhatikan baik akademik dan non akademik. Alhamdulillah setiap tahunnya prestasi peserta didik selalu meningkat dan jumlah peserta didik yang diterima di perguruan tinggi negeri juga banyak. Peserta didik yang diterima di perguruan tinggi negeri namanya selalu ada di baner dan diletakkan di dinding sekolah untu memotivasi peserta didik yang lain bahwa SMALISKA mampu bersaing, berprestasi, dan sekolah swasta yang unggul.”

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai berikut:<sup>49</sup>

Gambar 4.13

#### Daftar Prestasi Peserta Didik 2018/2019

Pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah baik terkait dengan administrasi pembelajaran, prestasi peserta didik, serta kompensasi di SMA Al-Islam Krian ini berdasarkan pemberian gaji berdasarkan tugas yang diemban sesuai dengan harapan pendidik dan tenaga kependidikan sehingga menjadi motivasi untuk bekerja lebih baik lagi dan profesional.

<sup>48</sup> Wawancara dengan Kepala SMA Al-Islam Krian, tanggal 02 Mei 2020, pukul 10:10-11.15 WIB.

<sup>49</sup> Dokumentasi SMA Al-Islam Krian, tanggal 04 Mei 2020, pukul 09:00 WIB.



## 2. Paparan Data Situs 2 (SMAN 1 Taman Sidoarjo)

### a. Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Taman Sidoarjo

Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses menentukan jumlah dan jenis manusia yang dibutuhkan oleh organisasi dalam waktu dan tempat yang tepat sesuai yang diharapkan oleh lembaga sesuai dengan rencana dari organisasi. Perencanaan ini berkaitan dengan proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan yang menjamin organisasi mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu tepat, bermanfaat secara ekonomis.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Nurus Shobah, sebagai berikut:

“Perencanaan sumber daya manusia di SMAN 1 Taman ini dengan meningkatkan SDM yang sudah ada dengan cara pelatihan dan *workshop*. Jika lembaga ingin berkualitas tentu sumber daya manusia harus ditingkatkan. Jumlah pegawai juga harus disesuaikan dengan kebutuhan. Jika ada posisi yang kosong, maka perlu adanya perekrutan guru atau tenaga kependidikan. Tentu juga harus menentukan tujuan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang juga perlu ditetapkan agar mudah dalam pembinaan dan pengarahan SDM.”<sup>50</sup>

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan Miftahul Huda, sebagai berikut:

“Penyusunan program pengembangan sekolah harus sesuai dengan kebutuhan yang ada sehingga bisa bermanfaat dan mencapai tujuan lembaga. Sumber daya manusia salah satu menjadi kunci utama dalam pencapaian kualitas lembaga. Maka, perlu diperhatikan dengan melakukan pelatihan dan pengembangan bagi bapak/ibu guru.”<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup> Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Taman, tanggal 27 April 2020, pukul 09:00-09:30 WIB.

<sup>51</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum, tanggal 27 April 2020, pukul 09:40-10:00 WIB.

Pernyataan tersebut juga dibenarkan oleh Kristiyanto, sebagai berikut:

“Dalam perencanaan SDM seluruh warga sekolah terlibat untuk ikut memberikan sumbangsih bagi kemajuan sekolah ini. Perencanaan sumber daya manusia ini juga mempertimbangkan jangka waktu pendek, menengah, dan panjang. Perencanaan ini juga menetapkan dengan jelas kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Sekolah yang bermutu didukung oleh sumber daya manusia yang bagus dengan mengadakan rapat kerja diawal untuk menyusun rencana kerja.”<sup>52</sup>

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai berikut:<sup>53</sup>



Gambar 4. 14  
Rapat Kerja Perencanaan SDM

Hasil pengamatan yang peneliti lakukan terkait dengan perencanaan sumber daya manusia di SMAN 1 Taman Sidoarjo sudah berjalan baik. Hal ini dibuktikan dengan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dengan penyusunan program, penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, menetapkan program dalam hubungan kerja baik jangka pendek, menengah, dan jangka panjang.

---

<sup>52</sup> Wawancara dengan Waka Sarana & Prasarana, tanggal 27 April 2020, pukul 10:15-10:35 WIB.

<sup>53</sup> Dokumentasi SMA Al-Islam Krian, tanggal 04 Mei 2020, pukul 09:00 WIB.

## **b. Pengadaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Taman Sidoarjo**

### 1) Rekrutmen

Rekrutmen merupakan keputusan tentang dimana dan bagaimana caranya mencari calon-calon tenaga kerja dengan tujuan untuk mendapatkan sebanyak mungkin calon-calon tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan dalam organisasi atau lembaga pendidikan. Sebagaimana diungkapkan oleh Nurus Shobah, sebagai berikut:

“Apabila ada posisi kosong dan butuh perekrutan sumber daya manusia tentu sekolah mengadakan perekrutan. Sebelum melakukan perekrutan harus membuat *job description* dan *job specification* dengan mengidentifikasi jabatan yang kosong. Biasanya informasi rekrutmen di SMAN 1 Taman ini melalui media sosial.”<sup>54</sup>

Hal ini juga diperjelas oleh pernyataan Kristiyanto, sebagai

berikut:

“Perekrutan di SMAN 1 Taman ini bergantung dari posisi yang kosong di sekolah. Rata-rata yang paling banyak pelamar datang langsung ke sekolah membawa CV dan surat lamaran kerja. Biasanya informasi perekrutan melalui media sosial dan melihat CV pelamar yang sudah menyerahkan berkas di sekolah ini. Apabila ada yang sesuai dengan yang diinginkan sekolah, maka pelamar akan dipanggil untuk mengikuti tes. CV itu sangat penting terutama melihat *track record* pengalaman kerja. Dari CV nanti bisa terlihat ketika diadakan tes.”<sup>55</sup>

Sejalan dengan observasi yang peneliti lakukan di SMAN 1 Taman

yang diungkapkan oleh Hajar Ardanianto, sebagai berikut:

---

<sup>54</sup> Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Taman, tanggal 27 April 2020, pukul 09:00-09:30 WIB.

<sup>55</sup> Wawancara dengan Waka Sarana & Prasarana, tanggal 27 April 2020, pukul 10:15-10:35 WIB.

“Ada kepala sekolah yang memberitahukan bahwa ada perekrutan di SMAN 1 Taman. Kemudian saya coba *apply* mengirimkan CV saya ke SMAN 1 Taman sesuai bidang keahlian saya, yakni IT. Tidak beberapa kemudian ada panggilan dari pihak sekolah untuk wawancara. Setelah saya dinyatakan diterima di SMAN 1 Taman. Akhirnya, saya keluar dari tempat bekerja saya yang lama. Saya di sini sudah hampir 6 tahun.”<sup>56</sup>

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai

berikut.<sup>57</sup>



Gambar 4.15  
CV Bagian IT & Jaringan

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa rekrutmen sumber daya manusia di SMAN 1 Taman berkenaan dengan pencarian dan penarikan sejumlah karyawan yang akan diseleksi untuk memenuhi kebutuhan lembaga. Penarikan menyangkut usaha untuk memperoleh karyawan dalam jumlah yang tepat dengan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan yang tersedia dengan menetapkan *job description* dan *job specification* terlebih dahulu.

## 2) Seleksi

Seleksi merupakan proses pemilihan individu-individu yang memiliki kualifikasi yang relevan untuk mengisi posisi dalam suatu organisasi. Seleksi

<sup>56</sup> Wawancara dengan Bagian IT & Jaringan, tanggal 28 April 2020, Pukul 09:00-09:20 WIB.

<sup>57</sup> Dokumentasi SMAN 1 Taman Sidoarjo, tanggal 06 Mei 2020, pukul 09:00 WIB.

lebih dari sekedar pemilihan orang yang terbaik, tetapi juga menyeleksi sekumpulan pengetahuan keahlian dan kemampuan yang sesuai dan merupakan satu paket yang terdapat pada manusia untuk memperoleh kecocokan antara apa yang diinginkan pelamar dengan apa yang dibutuhkan oleh lembaga.

Setelah proses rekrutmen dilakukan oleh SMAN 1 Taman langkah selanjutnya melakukan seleksi administrasi bagi pelamar yang dinyatakan lolos kemudian akan mengikuti tes dan wawancara. Bagi guru ada tes *microteaching* dan wawancara dilakukan oleh kepala sekolah dan Waka. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Nurush Shobah, sebagai berikut:

“Proses seleksi bertujuan untuk memperoleh sumber daya manusia yang *qualified* sesuai dengan yang dibutuhkan lembaga. Yang mampu berdedikasi tinggi bagi lembaga dan menciptakan prestasi. Riwayat pengalaman kerja juga penting bagi pelamar untuk menentukan kualitas yang dimilikinya. Tes *microteaching* biasanya untuk guru sesuai dengan bidang studi dan langsung praktek mengajar di kelas. Dan tes wawancara langsung dengan saya dan Waka.”<sup>58</sup>

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan Miftahul Huda, sebagai

berikut:

“Pelamar yang sudah lolos seleksi administrasi akan dihubungi oleh pihak sekolah untuk mengikuti tes dan wawancara. Ada tes *microteaching* untuk guru. Biasanya didampingi oleh guru bidang studi yang sudah senior sesuai dengan bidang studi yang dibutuhkan oleh sekolah. Sedangkan tes wawancara dengan kepala sekolah dan Waka.”<sup>59</sup>

Sejalan dengan observasi yang peneliti lakukan di SMAN 1 Taman

yang diungkapkan oleh Hajar Ardianto, sebagai berikut:

“Wawancara saya dulu ditanya terkait pengalaman kerja, motivasi, alasan ingin bekerja di SMAN 1 Taman, metode pembelajaran dan

---

<sup>58</sup> Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Taman, tanggal 27 April 2020, pukul 09:00-09:30 WIB.

<sup>59</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum, tanggal 27 April 2020, pukul 09:40-10:00 WIB.

media pembelajaran. Karena sebelumnya saya juga sudah pernah mengajar di SMAN lain. Namun saya ingin mencari pengalaman baru dan kebetulan ada di sini.”<sup>60</sup>

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa proses seleksi di SMAN 1

Taman pelamar harus lolos seleksi administrasi baru kemudian mengikuti tes dan wawancara. Tes *mictroteaching* dengan guru bidang studi langsung sedangkan wawancara dengan Kepala Sekolah dan Waka.

### 3) Penempatan

Setelah para pelamar dinyatakan lolos proses seleksi, maka selanjutnya melakukan penempatan (*placement*). Pada ini hal yang dilakukan adalah mengadakan pengorientasian dan sosialisasi. Orientasi karyawan merupakan sebuah prosedur untuk memberikan karyawan baru informasi latar belakang dasar tentang seluk beluk organisasi. Orientasi awal ini akan membantu karyawan baru untuk berkinerja lebih baik dengan menyajikan informasi yang dibutuhkan tentang aturan dan praktek organisasi. Sebagaimana diungkapkan oleh Nurus Shobah, sebagai berikut:

“Pelamar yang dinyatakan lolos seleksi (diterima) sebagai pendidik atau kependidikan, maka dikeluarkan SK. Biasanya dari pihak sekolah akan melihat masa kerja selama 3 bulan. Apakah benar-benar serius dan mempunyai dedikasi bagi lembaga. Kalau tidak kuat biasanya akan keluar sendiri tanpa diminta dari lembaga. Biasanya karena faktor gaji.”

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan Hajar Ardiananto, sebagai berikut:

“Ketika saya lolos seleksi diberitahukan oleh kepala sekolah bahwa saya guru IT. Sesuai keahlian saya di bidang IT. Karena saya kan Sarjana Komputer. Kemudian terkait gaji juga diberitahukan oleh pihak sekolah. Alhamdulillah cukup. Awal pertama masuk juga diberikan orientasi terkait keadaan sekolah. Ditunjukkan ruang tempat bekerja. Seiring berjalan waktu saya nyaman dengan lingkungan kerja baru saya karena sudah 6 tahun juga bekerja di sini.”

Senada dengan yang diungkapkan oleh Ferninda Ardianty, sebagai berikut:

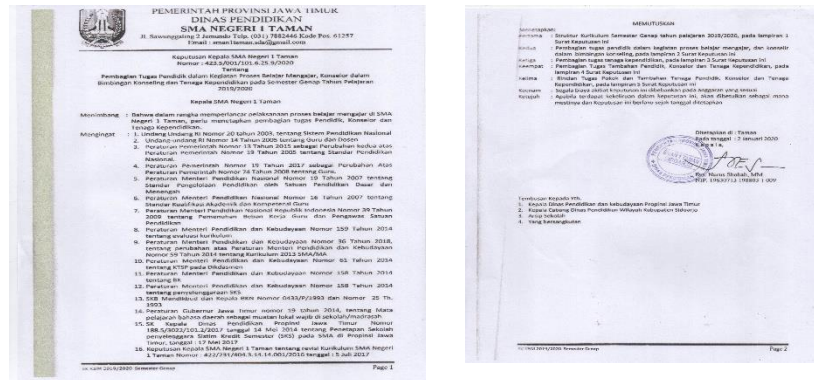
“Ketika sudah selesai wawancara saya diberitahukan oleh kepala sekolah bahwa saya sebagai tenaga pustakawan, sesuai dengan keahlian

---

<sup>60</sup> Wawancara dengan Bagian IT & Jaringan, tanggal 28 April 2020, Pukul 09:00-09:20 WIB.

saya di bidang pustakawan dan mendapat SK juga dari sekolah. Terkait gaji alhamdulillah.”<sup>61</sup>

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai berikut:<sup>62</sup>



Gambar 4.16

### SK SMAN 1 Taman Sidoarjo

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa penempatan dilakukan setelah diadakan rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia yang disesuaikan dengan kebutuhan lembaga. Dari pihak sekolah melihat masa kerja selama 3 bulan dan biasanya mendapatkan SK dari pihak sekolah.

### c. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Taman Sidoarjo

Pelatihan berfokus pada keterampilan khusus dan kompetensi yang harus diperoleh peserta pada akhir program pelatihan sehingga dapat membantu organisasi mencapai tujuannya dengan menambahkan nilai pada sumber daya manusianya. Pengembangan dapat membantu pendidik dan tenaga kependidikan agar mampu menjalankan tanggung jawabnya di masa

<sup>61</sup> Wawancara dengan Tenaga Pustakawan, tanggal 28 April 2020, Pukul 09:45-10:00 WIB.

<sup>62</sup> Dokumentasi SMAN 1 Taman Sidoarjo, tanggal 01 Juni 2020, pukul 09:00 WIB.

depan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Nurush Shobah, sebagai berikut:

“Setiap sekolah tentu melakukan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan mutu bagi pendidik dan tenaga kependidikan. Setiap semester ada pelatihan bagi guru dalam pembuatan perangkat pembelajaran, pembuatan media pembelajaran, pelatihan pembelajaran online, pembuatan soal dalam bentuk CBT. Untuk tenaga kependidikan pelatihannya adalah peningkatan pelayanan administrasi, pelatihan khusus untuk admin sekolah dalam penanganan Dapodik. Pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Taman ini ada dana khusus, yaitu dana operasional sekolah. Pelatihan biasanya dilakukan secara periodik sedangkan insidental biasanya dilakukan dinas provinsi Jawa Timur. Pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan di SMAN 1 Taman menyesuaikan kebutuhan dan tuntutan dunia pendidikan.”<sup>63</sup>

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan Miftahul Huda, sebagai

berikut:

“Pelatihan dan pengembangan tentu ada bagi guru dan tenaga kependidikan. Semua guru dikirim untuk mengikuti MGMP tingkat kabupaten dalam satu semester ada 6 kali pertemuan. Tindak lanjutnya semua guru harus mengaplikasikan dalam pembelajaran di sekolah. Ada juga pelatihan pembuatan Silabus dan RPP, pembelajaran online, pelatihan media pembelajaran. Yang diadakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur penyusunan materi pembelajaran *mobile learning*.”<sup>64</sup>

Hal senada juga diungkapkan oleh Maisaroh, sebagai berikut:

“Pelatihan dan pengembangan bagi guru di SMAN 1 Taman ini adanya workshop. Kalau saya sendiri pernah mengikuti pelatihan penyusunan materi pembelajaran *mobile learning* yang diadakan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Pelatihan juga biasanya dilakukan internal oleh pihak lembaga sekolah terkait pelatihan media pembelajaran, *microteaching*, pembuatan RPP.”<sup>65</sup>

---

<sup>63</sup> Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Taman, tanggal 27 April 2020, pukul 09:00-09:30 WIB.

<sup>64</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum, tanggal 27 April 2020, pukul 09:40-10:00 WIB.

<sup>65</sup> Wawancara dengan Guru Kimia, tanggal 28 April 2020, pukul 10:15-10:30 WIB.



Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai berikut:<sup>66</sup>



Gambar 4.17  
Pelatihan Penyusunan Materi Pembelajaran *Mobile Learning*

Penugasan sementara oleh kepala sekolah dalam mendampingi *study tour* sebagai bentuk tanggung jawab kepada peserta didik untuk meningkatkan mutu pendidikan. Peserta ikut terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan organisasional nyata selain itu adanya kunjungan ke Universitas Negeri. Sebagaimana diungkapkan oleh Nurus Shobah, sebagai berikut:

“Yang mendampingi peserta didik untuk kegiatan *study tour* biasanya adalah wali kelas dan guru bidang studi. Sebelum kegiatan *study tour* tentu ada pembinaan internal terlebih dahulu oleh kepala sekolah. Karena setelah melakukan *study tour* peserta didik harus membuat laporan ilmiah. Dan biasanya juga ada kunjungan ke universitas-universitas juga.”<sup>67</sup>

<sup>66</sup> Dokumentasi SMAN 1 Taman Sidoarjo, tanggal 28 April 2020, pukul 10:00 WIB.

<sup>67</sup> Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Taman, tanggal 27 April 2020, pukul 09:00-09:30 WIB.

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai berikut:<sup>68</sup>



Gambar 4.18  
Kunjungan SMAN 1 Taman Sidoarjo ke UM

Pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan sumber daya manusia untuk melakukan pekerjaan dan tugas sekolah pada masa akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja pegawai. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Nurus Shobah, sebagai berikut:

“Kepala sekolah juga ada *workshop* pengembangan mutu sekolah yang kebetulan tahun lalu diadakan oleh dinas pendidikan untuk wilayah Sidoarjo, yaitu pengembangan mutu sekolah MKKS SMAN. MKKS ini berperan agar para kepala sekolah mempunyai variasi pada peningkatan profesionalitas guru karena mempunyai kewenangan dalam menentukan program-program terbaik guru baik berupa pelatihan maupun kegiatan lainnya.”<sup>69</sup>

<sup>68</sup> Dokumentasi SMAN 1 Taman Sidoarjo, tanggal 1 Mei 2020, pukul 08:00 WIB.

<sup>69</sup> Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Taman, tanggal 27 April 2020, pukul 09:00-09:30 WIB.

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai berikut:<sup>70</sup>



Gambar 4.19

#### Workshop Pengembangan Mutu Sekolah MKKS SMAN

Waka Kurikulum juga menambahkan bahwa ada sosialisasi dan pendampingan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) sekolah model ke sekolah imbas. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Miftahul Huda, sebagai berikut:

“Tahun 2017 SMAN 1 Taman adalah SMAN terbaik kedua sewilayah Sidoarjo setelah SMAN 1 Sidoarjo. Tahun berikutnya ada sosialisasi sekolah model ke sekolah imbas yang dibina oleh LPMP (Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan). SPMI terkait dengan bagaimana menjalankan pengelolaan sekolah yang ideal biasanya bisa dilihat dari visi, misi, dan tujuan sekolah, mengimplementasikan dan meningkatkan kualitas pembelajaran, membuat perencanaan peningkatan mutu sekolah termasuk SDM, kurikulum, ekstrakurikuler.”<sup>71</sup>

<sup>70</sup> Dokumentasi SMAN 1 Taman Sidoarjo, tanggal 1 Mei 2020, pukul 08:00 WIB.

<sup>71</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum, tanggal 27 April 2020, pukul 09:40-10:00 WIB.

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai berikut:



Gambar 4.20

#### Sosialisasi dan Pendampingan SPMI Sekolah Model ke Sekolah Imbas

Kepala Sekolah SMAN 1 Taman Sidoarjo juga menambahkan bahwa ada pembinaan dari Kemendikbud Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur untuk sekolah model. Sebagaimana diungkapkan Nurush Shobah, sebagai berikut:

“LPMP melakukan binaan sekolah model terkait dengan perencanaan mutu sekolah terutama dalam sumber daya manusia, kurikulum, ekstrakurikuler berdasarkan visi misi sekolah sehingga meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan abad ke-21 ini.”<sup>72</sup>

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai berikut:<sup>73</sup>



Gambar 4.21

#### Diseminasi Sekolah Binaan (Sekolah Model Provinsi Jawa Timur)

<sup>72</sup> Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Taman, tanggal 27 April 2020, pukul 09:00-09:30 WIB.

<sup>73</sup> Dokumentasi SMAN 1 Taman Sidoarjo, tanggal 1 Mei 2020, pukul 08:15 WIB.

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia bagi pendidik dan tenaga kependidikan sangat penting, karena akan membantu pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerjanya sehingga menjadi lebih terampil dan dapat memperbaiki kepuasan dalam mengembangkan kerjanya.

**d. Promosi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Taman Sidoarjo**

Promosi merupakan perpindahan suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah dan hak-hak lainnya. Salah satu faktor yang mempengaruhi promosi jabatan adalah prestasi kerja. Prestasi kerja yang baik menunjukkan sumber daya yang kompeten dan memiliki loyalitas yang tinggi pada organisasi atau lembaga. Sebagaimana diungkapkan oleh Nurus Shobah, sebagai berikut:

“Masa kerja sangat berpengaruh dalam promosi jabatan di SMAN 1 Taman. Pendidik atau tenaga kependidikan yang memberikan kontribusi kerja yang baik akan dipromosikan untuk naik jabatan yang diiringi dengan prestasi kerja. Indikator untuk promosi pendidik dan tenaga kependidikan di SMAN 1 Taman ini berkaitan dengan masa kerja, kepribadian, kedisiplinan, kejujuran, etos kerja, loyalitas. Untuk Waka biasanya dilihat dari prestasi kerja dan masa kerja. Setelah itu kandidat akan dipilih berdasarkan *voting* oleh para guru. Di sini juga ada guru piket yang tidak selamanya menjadi guru piket. Apabila kerjanya bagus akan diangkat menjadi guru tetap sesuai keahlian bidang studi. Promosi staf terkait dengan posisi jabatan kosong yang ada di sekolah.”<sup>74</sup>

---

<sup>74</sup> Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Taman, tanggal 27 April 2020, pukul 09:00-09:30 WIB.

Hal senada diungkapkan pernyataan Nanik Mudjiastutik, sebagai berikut:

“Untuk pemilihan Waka biasanya dilakukan secara *voting*. Semua guru boleh daftar tetapi kan nanti yang menentukan kepala sekolah dilihat berdasarkan masa kerja dan loyalitas untuk sekolah. Tentu kepala sekolah punya indikator penilaian dalam menentukan kandidat Waka. Biasanya setiap tahun ada surat keputusan dari kepala sekolah terkait tugas tambahan pendidik, konselor, maupun tenaga kependidikan.”<sup>75</sup>

Hal senada juga diungkapkan oleh Hajar Ardianto, sebagai berikut:

“Setiap tahun itu ada surat keputusan dari kepala sekolah untuk pembagian tugas pendidik dan tenaga kependidikan. Terkait pemilihan Waka kalau di sekolah ini biasanya melalui *voting*. Semua tugas yang diberikan oleh kepala sekolah tentu sudah Tupoksi. Sesuai dengan keahlian pendidik dan tenaga pendidikan yang harus dijalankan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab.”<sup>76</sup>

Dari uraian di atas dapat diketahui promosi jabatan dilihat dari pengalaman, masa kerja, loyalitas bagi lembaga, dan bertanggung jawab dengan amanah yang diberikan oleh lembaga. Dengan adanya pemilihan secara *voting* tentu berdasarkan penilaian objektif dari pendidik atau tenaga pendidikan yang bisa mengetahui kemampuan seseorang dengan pertimbangan masa kerja dan loyalitas bagi lembaga.

**e. Pengawasan dan Kompensasi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Taman Sidoarjo**

Pengawasan proses pembelajaran dilakukan oleh kepala satuan pendidikan dan pengawas. Kepala sekolah sebagai pemimpin yang baik merupakan kepala sekolah yang memiliki karakter atau ciri-ciri khusus yang di antaranya mencakup keahlian dalam melakukan pengawasan. Pengawasan

---

<sup>75</sup> Wawancara dengan Waka Urusan Kesiswaan, tanggal 1 Mei 2020, pukul 08:00-10 WIB

<sup>76</sup> Wawancara dengan Bagian IT & Jaringan, tanggal 28 April 2020, Pukul 09:00-09:20 WIB.

tersebut di antaranya melakukan pengawasan/supervisi terhadap sumber daya manusia. Sebagaimana yang diungkapkan Nurus Shobah, sebagai berikut:

“Pengawasan guru dan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan pengawas dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Pengawasan tenaga administrasi biasanya akan melaporkan penyerapan anggaran sekolah bulanan, tiga bulan, dan tahunan. Pengawasan guru dan tenaga kependidikan tidak ada bedanya hanya yang disupervisi materinya beda. Jika ditemukan kekurangan atau hal yang tidak benar, maka baik guru atau pun tenaga kependidikan harus membenahinya.”<sup>77</sup>

Hal senada juga diungkapkan oleh Kristiyanto, sebagai berikut:<sup>78</sup>

“Pengawasan bagi guru terkait daftar kehadiran karena setiap hari harus *check lock*, baik guru atau pun tenaga kependidikan. Untuk bendahara terkait anggaran biasanya harus lapor ke kepala sekolah tiap bulan, tiga bulan, dan di akhir tahun. Pengawasan untuk guru merupakan tanggung jawab kepala sekolah. Untuk TU adalah tanggung jawab Kepala Tata Usaha. Sedangkan pengawasan kepala sekolah merupakan tanggung jawab pengawasa dari dinas pendidikan. *Monitoring* bagi guru dan tenaga kependidikan setiap awal tahun membuat SKP (Sasaran Kerja Pegawai) ke Dinas. Dan dinilai pada saat akhir tahun.”

Hal ini juga diperjelas oleh pernyataan Nanik Mudjiastutik, sebagai berikut:

“Bapak/ibu guru dan staf harus *check lock* setiap hari. Untuk keaktifan kehadiran. Dan memudahkan untuk pemantuan presensi bapak/ibu guru. Untuk presensi peserta didik masih manual belum menggunakan *finger print*. Karena sekarang covid-19 semua pembelajaran melalui online. Semoga segera kembali normal seperti sedia kala.”<sup>79</sup>

---

<sup>77</sup> Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Taman, tanggal 27 April 2020, pukul 09:00-09:30 WIB.

<sup>78</sup> Wawancara dengan Waka Sarana & Prasarana, tanggal 27 April 2020, pukul 10:15-10:35 WIB.

<sup>79</sup> Wawancara dengan Waka Urusan Kesiswaan, tanggal 1 Mei 2020, pukul 08:00-10 WIB

Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai berikut:<sup>80</sup>



Gambar 4.22  
*Check Lock Guru*

Kepala sekolah juga menambahkan bahwa pengawasan dilakukan dengan melihat hasil pencapaian peserta didik yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri setiap tahunnya. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Nurushobah, sebagai berikut:

“Pengawasan juga terkait siswa yang diterima di PTN setiap tahunnya. Alhamdulillah SMAN 1 Taman ini setiap tahunnya siswa bisa diterima di PTN ternama baik di UNAIR, ITS, UB, UNESA, ISI Jogjakarta dengan jurusan bervariasi. Ini semua juga hasil dari pencapaian usaha bapak/ibu guru yang luar biasa dan siswa juga. Karena SDM yang baik, maka mutu yang dihasilkan akan bagus. Terkait kompensasi bagi guru itu banyaknya jumlah jam mengajar yang didapat tiap minggu ditambah dengan uang transport. Untuk guru yang membimbing olimpiade biasanya ada gaji tambahan. Untuk rapat kerja tahunan semua guru dan karyawan wajib ikut. Pelaksanaannya biasanya di luar sekolah dan tentu di hari libur. Rapat kerja tahunan biasanya berkaitan evaluasi kinerja mengajar, persiapan kegiatan pembelajaran di tahun akademik selanjutnya”<sup>81</sup>

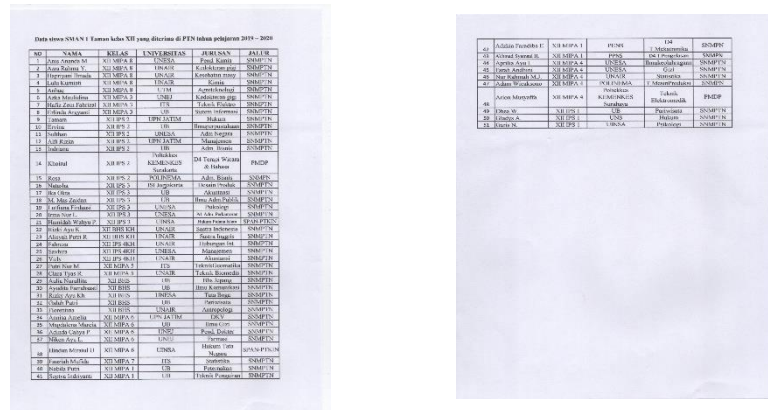
---

<sup>80</sup> Dokumentasi SMAN 1 Taman Sidoarjo, tanggal 12 Mei 2020, pukul 09:00 WIB.

<sup>81</sup> Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Taman, tanggal 27 April 2020, pukul 09:00-09:30



Adapun dokumen yang memperkuat pernyataan tersebut, sebagai berikut:<sup>82</sup>



Gambar 4.23  
Data Siswa SMAN 1 Taman Sidoarjo Kelas XII  
Diterima di PTN 2019-2020

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa pengawasan bagi guru dan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan pengawas dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Untuk pengawasan kehadiran bagi guru dan tenaga kependidikan di SMAN 1 Taman Sidoarjo setiap hari harus melakukan *check lock*. Evaluasi juga dilakukan dalam proses pengelolaan kinerja guru dan karyawan. Adanya keterlibatan guru dan karyawan dalam rapat kerja tentu ada sumbangsih dalam pengembangan sumber daya manusia. Selain itu kompensasi sebagai balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan yang diberikan secara tetap. Pemberian kompensasi ini tidak lagi dipandang sebagai pemuas kebutuhan material tetapi berkaitan dengan harkat dan martabat manusia.

<sup>82</sup> Dokumentasi SMAN 1 Taman Sidoarjo, tanggal 12 Mei 2020, pukul 09:00 WIB.

## **B. Temuan Penelitian**

### **1. Temuan Penelitian Situs I (SMA Al-Islam Krian)**

#### a. Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

- 1) Perencanaan sumber daya manusia di SMA Al-Islam Krian dilakukan di awal tahun ajaran baru dengan menganalisa kebutuhan sumber daya manusia dan pemetaan jabatan.
- 2) Perencanaan yang dibuat oleh kepala sekolah sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah.
- 3) Perencanaan yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi sumber daya manusia, yaitu dengan mengadakan pelatihan dan pengembangan.
- 4) Perencanaan yang berkaitan dengan kesejahteraan bagi guru dan tenaga kependidikan, yaitu dengan memberikan kompensasi sesuai dengan kinerjanya. Dalam perencanaan dibuatkan alokasi dana terkait penyerapan anggaran sekolah.
- 5) Perencanaan untuk kelas internasional dan kerja sama dengan intitusi di luar negeri.

#### b. Pengadaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

- 1) Membuat *job description* dan *job specification* dengan mengidentifikasi jabatan yang kosong.
- 2) Adanya perekrutan internal dari sekolah. Biasanya yang direkrut, yaitu alumni dari SMA Al-Islam sendiri yang mempunyai keahlian

dan kecakapan dalam bidangnya. Karena perekrutan secara internal itu biaya yang dilakukan juga jauh lebih murah, tetapi ketika merekrut alumni sendiri tentu dilakukan seleksi. Baik seleksi administrasi, tes, wawancara.

- 3) Perekrutan juga dilakukan secara eksternal melalui media sosial. Dalam perekrutan eksternal disebutkan *job description* dan *job specification*.
- 4) Seleksi sumber daya manusia di SMA Al-Islam Krian, yaitu seleksi administrasi setelah lolos administrasi selanjutnya dilakukan tes dan wawancara. Untuk guru ada tes *microteaching* sesuai dengan keahlian bidang studi yang didampingi oleh guru senior bidang studi, tes membaca al-Quran, dan wawancara dengan kepala sekolah dan Waka.
- 5) Pelamar yang dinyatakan diterima akan mendapat SK dan penempatan sesuai dengan keahliannya serta adanya orientasi lingkungan kerja baru.

c. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

- 1) Pelatihan dan pengembangan guru dan tenaga kependidikan ada dana dari BOS dan dana dari provinsi namanya BPOPP. Dana bos digunakan pengembangan profesi guru, yaitu cara membuat RPP, media pembelajaran, cara membuat pembelajaran berbasis online. Tenaga kependidikan pelatihannya terkait peningkatan pelayanan

administrasi, pelatihan khusus untuk admin sekolah dalam penanganan Dapodik.

- 2) Wali kelas sedikitnya ada pelatihan 1 kali paling banyak dua kali dalam setahun terkait bagaimana cara menangani siswa biasanya dananya diambilkan dari sekolah.
- 3) Pembinaan internal oleh sekolah misalnya yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dan guru-guru yang memiliki kewenangan membina dengan mengadakan rapat mingguan atau bulanan, melalui rapat dinas, rotasi tugas mengajar, pemberian tugas-tugas internal tambahan, diskusi dengan rekan sejawat dan sejenisnya baik yang diadakan di dalam sekolah ataupun di luar sekolah. Pelatihan presensi online peserta didik dalam pembelajaran bagi guru karena di SMA Al-Islam Krian presensi sudah menggunakan online.
- 4) MGMP atau forum kegiatan guru mata pelajaran sebagai media bagi para guru agar dapat meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik, untuk saling berbagi pengalaman, pengetahuan, informasi tentang perkembangan dunia pendidikan. Kegiatan ini juga untuk pendalaman materi pelajaran, menyusun perangkat kegiatan belajar mengajar, alat peraga, metode pembelajaran. MGMP tingkat kabupaten dalam satu semester ada 6 kali pertemuan dan tindak lanjutnya setiap guru harus mengaplikasikan dalam pembelajaran di sekolah.

- 5) Pelatihan ekstrakurikuler jurnalistik dengan radar surabaya dalam peningkatan penulisan karya ilmiah sebagai penugasan sementara bagi guru dari kepala sekolah. Dan pendampingan *study tour* yang dilaksanakan satu tahun sekali untuk jurusan IPA berkunjung ke BBIB (Balai Besar Inseminasi Buatan) dan berkunjung di Universitas Negeri di Malang. Adanya *Workshop mind map & brain management for educator* berstandar Internasional.
- d. Promosi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan
- 1) Promosi jabatan disesuaikan dengan prestasi kerja yang baik dan mempunyai loyalitas bagi lembaga.
  - 2) Promosi jabatan untuk Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Sarana Prasarana, Waka Humas itu dipilih berdasarkan *voting*. Pendidik di SMA Al-Islam Krian siapapun boleh mendaftar, tetapi yang menentukan kandidat lolos untuk mempresentasikan visi misi di depan guru dan karyawan SMA Al-Islam Krian adalah kepala sekolah. Karena kepala sekolah mempunyai indikator penilaian terkait masa kerja, prestasi, dan loyalitas terhadap lembaga.
  - 3) Guru piket tidak selamanya menjadi guru piket bisa diangkat menjadi guru tetap bidang studi sesuai dengan keahliannya apabila ada jabatan yang kosong dan mempunyai kinerja yang bagus.

e. Pengawasan dan Kompensasi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

- 1) Supervisi bagi guru biasanya terkait dengan bimbingan dalam proses belajar mengajar, baik membuat silabus, RPP, media pembelajaran, laporan penilaian sebagai bukti keaktifan guru dalam administrasinya. Untuk yang bagian administrasi berkaitan dengan laporan penyerapan anggaran yang dilaporkan secara bulanan, tiga bulan, dan di akhir tahun. Laporan ini langsung dilaporkan ke kepala sekolah. Tidak hanya itu pengawasan juga berkaitan dengan kehadiran bapak/ibu guru yang harus *check lock* setiap hari sebagai bukti keaktifan kehadiran.
- 2) Pengawasan guru dan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.
- 3) Pengawasan juga bagi peserta didik yang harus *check lock* setelah selesai melaksanakan shalat dhuhur berjamaah. Bagi perempuan yang berhalangan langsung TTD. Ada bapak/ibu guru yang mendampingi ketika *check lock* untuk peserta didik. Ketika ada informasi shalat dhuhur berjamaah semua peserta didik harus keluar. Bapak/ibu guru akan mengecek semua ruang kelas dan dipastikan tidak ada peserta didik yang berada di kelas.
- 4) Di SMA Al-Islam Krian semua ruang sudah terpasang CCTV, baik di ruang kelas, halaman sekolah, laboratorium, masjid, kantor guru,

studio musik sudah ada CCTV. Hal ini juga untuk proses keamanan bagi sekolah.

- 5) Kompensasi bagi guru tergantung banyaknya jumlah jam mengajar yang didapat tiap minggu ditambah dengan uang transport, adanya tunjangan profesi guru untuk guru yang sudah bersertifikasi, ada asuransi kesehatan yang bekerjasama dengan RS. Al-Islam, dan guru yang membimbing olimpiade ada gaji tambahan.

## **2. Temuan Penelitian Situs II (SMAN 1 Taman Sidoarjo)**

- a. Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan
  - 1) Perencanaan sumber daya manusia di SMAN 1 Taman Sidoarjo ini dengan menganalisa kebutuhan tenaga pendidik. Perencanaan kebutuhan pendidik disertakan dengan kualifikasi yang harus dipenuhi, misalnya untuk bahasa Inggris harus mempunyai kualifikasi lulusan minimal S1 dan berkompeten dalam pembelajaran bahasa Inggris serta mempunyai *skill* lain yang menjadikan nilai *plus* bagi calon tenaga pendidik.
  - 2) Perencanaan sumber daya manusia terdiri dari perencanaan program kerja atau program kegiatan tahunan yang dilakukan di SMAN 1 Taman Sidoarjo.
  - 3) Perencanaan program kerja dilakukan dengan pertimbangan dan evaluasi program kegiatan yang telah dilaksanakan di tahun ajaran sebelumnya.

- 4) Membuat pemetaan dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Taman Sidoarjo.
  - 5) Perencanaan alokasi dana terkait penyerapan anggaran sekolah selama setahun yang dilaksanakan sebelum tahun ajaran baru dengan membuat rapat kerja.
- b. Pengadaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan
- 1) Membuat *job description and job specification* terlebih dahulu. Dengan adanya teknik rekrutmen akan ditemukan pelamar-pelamar yang berkualitas sesuai dengan yang dibutuhkan oleh sekolah.
  - 2) Membuat brosur atau pengumuman rekrutmen yang disebarakan melalui media massa agar pelamar bisa mempelajari lowongan kerja tersebut dan punya waktu yang cukup untuk mempertimbangkan kemudian menyerahkan lamarannya.
  - 3) Pelamar biasanya juga datang ke sekolah membawa surat lamaran kerja dan CV. Lamaran-lamaran ini disimpan di suatu file sampai ada lowongan pekerjaan. Apabila ada pelamar yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan lembaga, maka akan dipanggil untuk mengikuti seleksi.
  - 4) Seleksi pelamar dilihat dari administrasi, misalnya fotocopy ijazah sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan lembaga. Apabila yang dibutuhkan guru bahasa Inggris, maka lulusan minimal S1 bahasa Inggris dan mempunyai skill dalam proses belajar mengajar serta



pengalaman dalam mengajar. Apabila ada sertifikat TOEFL, IELTS itu akan menjadi nilai *plus* bagi pelamar dalam proses seleksi.

- 5) Pelamar yang sudah lolos seleksi administrasi, maka bisa mengikuti tes selanjutnya, yaitu *microteaching* dan wawancara. Apabila semua tahapan lolos, maka akan mendapatkan SK dari sekolah dan ada masa *training* selama 3 bulan untuk melihat kesungguhan dan loyalitas pegawai di lembaga. Kemudian ada orientasi dari sekolah untuk mengenalkan lingkungan kerja. Dengan adanya orientasi, maka pegawai baru akan mengetahui atau lebih mengenal kondisi di SMAN 1 Taman Sidoarjo baik dari struktur organisasi, fungsi, hubungan kerja, dan harapan organisasi yang direncanakan.

c. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

- 1) Pelatihan dan pengembangan yang diberikan pihak sekolah kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kompetensi, baik melalui MGMP, *workshop*, penugasan sementara, penanganan Dapodik untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- 2) Setiap semester ada pelatihan bagi guru dalam pembuatan perangkat pembelajaran, pembuatan media pembelajaran, pelatihan penyusunan materi pembelajaran *mobile learning* yang diadakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Tenaga kependidikan pelatihannya adalah peningkatan pelayanan administrasi dan pelatihan khusus untuk admin sekolah dalam penanganan Dapodik.

- 3) Semua guru dikirim untuk mengikuti MGMP tingkat kabupaten dalam satu semester ada 6 kali pertemuan. Tindak lanjutnya semua guru harus mengaplikasikan dalam pembelajaran di sekolah. Sekolah juga mengadakan pelatihan internal dilakukan oleh pihak lembaga sekolah terkait pelatihan media pembelajaran, *microteaching*, pembuatan RPP.
  - 4) Sosialisasi sekolah model ke sekolah imbas yang dibina oleh LPMP (Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan). SPMI terkait dengan bagaimana menjalankan pengelolaan sekolah yang ideal biasanya bisa dilihat dari visi, misi, dan tujuan sekolah, mengimplementasikan dan meningkatkan kualitas pembelajaran, membuat perencanaan peningkatan mutu sekolah termasuk SDM, kurikulum, ekstrakurikuler.
  - 5) Kepala sekolah ada *workshop* pengembangan mutu sekolah yang tahun lalu diadakan oleh dinas pendidikan untuk wilayah Sidoarjo, yaitu pengembangan mutu sekolah MKKS SMAN. MKKS ini berperan agar para kepala sekolah mempunyai variasi pada peningkatan profesionalitas guru karena mempunyai kewenangan dalam menentukan program-program terbaik guru baik berupa pelatihan maupun kegiatan lainnya.
- d. Promosi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan
- 1) Promosi jabatan disesuaikan dengan prestasi kerja yang baik, masa kerja, dan mempunyai loyalitas bagi sekolah.

- 2) Promosi jabatan untuk Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Sarana Prasarana, Waka Humas itu dipilih berdasarkan *voting*. Pendidik di SMAN 1 Taman siapapun boleh mendaftar, tetapi yang menentukan kandidat lolos untuk mempresentasikan visi misi di depan guru dan karyawan SMAN 1 Taman adalah kepala sekolah. Karena kepala sekolah mempunyai indikator penilaian terkait masa kerja, prestasi, dan loyalitas terhadap lembaga.
  - 3) Guru piket tidak selamanya menjadi guru piket bisa diangkat menjadi guru tetap bidang studi sesuai dengan keahliannya apabila ada jabatan yang kosong dan mempunyai kinerja yang bagus.
  - 4) Kepala sekolah dipilih oleh dinas provinsi Jawa Timur.
- e. Pengawasan dan Kompensasi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan
- 1) Pengawasan guru dan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala sekolah dan Pengawas dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.
  - 2) Kepala sekolah telah menjalankan tugasnya sebagai supervisor dengan melihat kinerja guru atau dengan melihat langsung presensi dan jurnal mengajar.
  - 3) Pemeriksaan perangkat pembelajaran bagi guru untuk meningkatkan mutu pendidikan agar dapat mencapai tujuan pendidikan. Dan untuk bagian bendahara terkait penyerapan anggaran yang harus dilaporkan ke kepala sekolah baik tiap bulan, tiga bulan, dan di akhir tahun.

- 4) Kompensasi bagi guru tergantung banyaknya jumlah jam mengajar yang didapat tiap minggu ditambah dengan uang transport, adanya tunjangan profesi guru untuk guru yang sudah bersertifikasi dan guru yang membimbing olimpiade ada gaji tambahan.

## **C. Analisis Data**

### **1. Analisis Situs Tunggal**

#### **a. Situs 1 (SMA Al-Islam Krian)**

Dari uraian yang telah dipaparkan secara rinci dalam temuan penelitian di atas, maka dapat ditemukan pokok yang disajikan secara rinci sebagai berikut:

- 1) Perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Al-Islam Krian dilakukan di awal tahun ajaran baru dengan menganalisa kebutuhan sumber daya manusia dan pemetaan jabatan yang disesuaikan dengan visi, misi, dan tujuan sekolah. Dalam meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan diatur dalam SK dan diadakan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu lembaga juga menjamin dengan kesejahteraan bagi guru dan tenaga kependidikan dengan memberikan kompensasi sesuai dengan kinerjanya. Rapat kerja perencanaan sumber daya manusia dibuatkan alokasi dana terkait penyerapan anggaran sekolah dan tahun depan rencananya SMA Al-Islam Krian akan

mengadakan kelas kelas internasional dan kerja sama dengan intitusi di luar negeri.

- 2) Sebelum mengadakan perekrutan sekolah terlebih dahulu membuat *job description* dan *job specification* dengan mengidentifikasi jabatan yang kosong. Perekrutan dilakukan dengan internal dan eksternal. Perekrutan secara internal dengan merekrut alumni dari SMA Al-Islam sendiri yang harus lolos administrasi dan mengikuti seleksi. Sedangkan perekrutan dilakukan secara eksternal melalui media sosial. Seleksi SDM di SMA Al-Islam Krian, yaitu pelamar harus lolos seleksi administrasi yang selanjutnya dilakukan tes *microteaching* sesuai dengan keahlian bidang studi yang didampingi oleh guru senior bidang studi, tes membaca al-Quran, dan wawancara dengan kepala sekolah dan Waka. Pelamar yang dinyatakan lulus akan mendapat SK dan penempatan sesuai dengan keahliannya serta adanya orientasi lingkungan kerja baru.
- 3) Pelatihan dan pengembangan guru dan tenaga kependidikan ada dana dari BOS, dana dari provinsi namanya BPOPP, dan dana diambilkan dari sekolah. Pembinaan internal oleh sekolah misalnya yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dan guru-guru yang memiliki kewenangan membina dengan melakukan rapat, rotasi tugas mengajar. Pendidik adanya MGMP dan workshop sedangkan tenaga kependidikan pelatihannya terkait peningkatan

pelayanan administrasi serta pelatihan khusus untuk admin sekolah dalam penanganan Dapodik.

- 4) Promosi jabatan disesuaikan dengan prestasi kerja yang baik, loyalitas bagi lembaga, dan masa kerja. Promosi jabatan untuk Waka dipilih berdasarkan *voting*. Guru piket tidak selamanya menjadi guru piket bisa diangkat menjadi guru tetap bidang studi sesuai dengan keahliannya apabila ada jabatan yang kosong dan mempunyai kinerja yang bagus.
- 5) Pengawasan guru dan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Guru dan tenaga kependidikan setiap pagi harus *check lock* sebagai keaktifan kehadiran. Di SMA Al-Islam Krian semua ruang sudah terpasang CCTV untuk proses keamanan bagi sekolah. Kompensasi bagi guru tergantung banyaknya jumlah jam mengajar yang didapat tiap minggu ditambah dengan uang transport, adanya tunjangan profesi guru untuk guru yang sudah bersertifikasi, ada asuransi kesehatan yang bekerjasama dengan RS. Al-Islam, dan guru yang membimbing olimpiade ada gaji tambahan. Untuk mempermudah melakukan analisis dari temuan situs 1, maka dipaparkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.1  
Matriks Analisis Temuan Situs 1 (SMA Al-Islam Krian)

No.	Pertanyaan Penelitian	Temuan Situs 1	Keterangan
1.	Perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan	a. Perencanaan sumber daya manusia di SMA Al-Islam Krian dilakukan di awal tahun ajaran baru dengan menganalisa kebutuhan sumber daya manusia dan pemetaan jabatan. b. Perencanaan yang dibuat oleh kepala sekolah sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah. c. Perencanaan yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi sumber daya manusia, yaitu dengan mengadakan pelatihan dan pengembangan. d. Perencanaan yang berkaitan dengan kesejahteraan bagi guru dan tenaga kependidikan, yaitu dengan memberikan kompensasi sesuai dengan kinerjanya. Dalam perencanaan dibuatkan alokasi dana terkait penyerapan anggaran sekolah. e. Perencanaan untuk kelas internasional dan kerja sama dengan intitusi di luar negeri.	Perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan dilakukan di awal tahun ajaran baru dengan menganalisa kebutuhan sumber daya manusia dan pemetaan jabatan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah, meningkatkan kompetensi SDM melalui pelatihan dan pengembangan serta menjamin kesejahteraan dengan memberikan kompensasi sesuai dengan kinerja, mengadakan kelas internasional dan kerja sama dengan institusi di luar negeri.
2.	Pengadaan sumber daya manusia dalam	a. Membuat <i>job description</i> dan <i>job specification</i> dengan mengidentifikasi jabatan yang kosong.	Sebelum mengadakan perekrutan membuat <i>job description</i> dan <i>job specification</i>

	meningkatkan mutu pendidikan	<p>b. Adanya perekrutan internal dari sekolah. Biasanya yang direkrut, yaitu alumni dari SMA Al-Islam sendiri yang mempunyai keahlian dan kecakapan dalam bidangnya. Karena perekrutan secara internal itu biaya yang dilakukan juga jauh lebih murah, tetapi ketika merekrut alumni sendiri tentu dilakukan seleksi. Baik seleksi administrasi, tes, wawancara.</p> <p>c. Perekrutan juga dilakukan secara eksternal melalui media sosial. Dalam perekrutan eksternal disebutkan <i>job description</i> dan <i>job specification</i>.</p> <p>d. Seleksi sumber daya manusia di SMA Al-Islam Krian, yaitu seleksi administrasi setelah lolos administrasi selanjutnya dilakukan tes dan wawancara. Untuk guru ada tes <i>microteaching</i> sesuai dengan keahlian bidang studi yang didampingi oleh guru senior bidang studi, tes membaca al-Quran, dan wawancara dengan kepala sekolah dan Waka.</p> <p>e. Pelamar yang dinyatakan diterima akan mendapat SK dan penempatan sesuai dengan keahliannya serta adanya orientasi lingkungan kerja baru.</p>	dengan mengidentifikasi jabatan yang kosong, perekrutan internal dan eksternal dilakukan sesuai dengan kebutuhan lembaga, seleksi SDM dilakukan dengan melihat persyaratan administrasi dan pelamar yang lolos akan mengikuti tes <i>microteaching</i> , membaca al-Quran, dan wawancara serta mendapatkan SK apabila dinyatakan diterima oleh lembaga.
3.	Pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan mutu pendidikan	a. Pelatihan dan pengembangan guru dan tenaga kependidikan ada dana dari BOS dan dana dari provinsi namanya BPOPP. Dana bos digunakan pengembangan profesi guru, yaitu cara membuat RPP, media pembelajaran, cara membuat pembelajaran berbasis online. Tenaga kependidikan pelatihannya terkait peningkatan pelayanan administrasi, pelatihan khusus untuk admin sekolah dalam penanganan Dapodik.	Pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan mutu pendidikan bagi guru dengan adanya pelatihan pembuatan RPP, media pembelajaran, pembelajaran berbasis online sedangkan tenaga kependidikan pelatihannya terkait peningkatan



		<p>b. Wali kelas sedikitnya ada pelatihan 1 kali paling banyak dua kali dalam setahun terkait bagaimana cara menangani peserta didik biasanya dananya diambilkan dari sekolah.</p> <p>c. Pembinaan internal oleh sekolah misalnya yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dan guru-guru yang memiliki kewenangan membina dengan mengadakan rapat mingguan atau bulanan, melalui rapat dinas, rotasi tugas mengajar, pemberian tugas-tugas internal tambahan, diskusi dengan rekan sejawat dan sejenisnya baik yang diadakan di dalam sekolah ataupun di luar sekolah. Pelatihan presensi online peserta didik dalam pembelajaran bagi guru karena di SMA Al-Islam Krian presensi sudah menggunakan online.</p> <p>d. MGMP atau forum kegiatan guru mata pelajaran sebagai media bagi para guru agar dapat meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik, untuk saling berbagi pengalaman, pengetahuan, informasi tentang perkembangan dunia pendidikan. Kegiatan ini juga untuk pendalaman materi pelajaran, menyusun perangkat kegiatan belajar mengajar, alat peraga, metode pembelajaran. MGMP tingkat kabupaten dalam satu semester ada 6 kali pertemuan dan tindak lanjutnya setiap guru harus mengaplikasikan dalam pembelajaran di sekolah.</p> <p>e. Pelatihan ekstrakurikuler jurnalistik dengan radar surabaya dalam peningkatan penulisan karya ilmiah sebagai penugasan sementara bagi guru dari kepala sekolah. Dan pendampingan <i>study tour</i> yang dilaksanakan satu tahun sekali untuk jurusan IPA berkunjung ke BBIB (Balai Besar Inseminasi Buatan) dan berkunjung di Universitas Negeri di</p>	<p>pelayanan administrasi dan Dapodik, untuk wali kelas pelatihan cara menangani peserta didik, pembinaan internal di sekolah dg mengadakan rapat mingguan atau bulanan, MGMP tingkat kabupaten dalam satu semester ada 6 kali pertemuan dan tindak lanjutnya setiap guru harus mengaplikasikan dalam pembelajaran di sekolah, dan adanya <i>Workshop mind map &amp; brain management for educator</i></p>
--	--	---	--

		Malang. Adanya <i>Workshop mind map &amp; brain management for educator</i> berstandar Internasional.	
4.	Promosi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan	<p>a. Promosi jabatan disesuaikan dengan prestasi kerja yang baik dan mempunyai loyalitas bagi lembaga.</p> <p>b. Promosi jabatan untuk Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Sarana Prasarana, Waka Humas itu dipilih berdasarkan <i>voting</i>. Pendidik di SMA Al-Islam Krian siapapun boleh mendaftar, tetapi yang menentukan kandidat lolos untuk mempresentasikan visi misi di depan guru dan karyawan SMA Al-Islam Krian adalah kepala sekolah. Karena kepala sekolah mempunyai indikator penilaian terkait masa kerja, prestasi, dan loyalitas terhadap lembaga.</p> <p>c. Piket bisa diangkat menjadi guru tetap bidang studi sesuai dengan keahliannya apabila ada jabatan yang kosong dan mempunyai kinerja yang bagus.</p>	Promosi jabatan disesuaikan dengan prestasi kerja yang baik dan mempunyai loyalitas bagi lembaga, promosi jabatan untuk Waka dipilih melalui <i>voting</i> serta guru piket dapat menjadi guru tetap apabila ada jabatan yang kosong dan mempunyai kinerja yang bagus.
5.	Pengawasan dan kompensasi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan	<p>a. Supervisi bagi guru biasanya terkait dengan bimbingan dalam proses belajar mengajar, baik membuat silabus, RPP, media pembelajaran, laporan penilaian sebagai bukti keaktifan guru dalam administrasinya. Untuk yang bagian administrasi berkaitan dengan laporan penyerapan anggaran yang dilaporkan secara bulanan, tiga bulan, dan di akhir tahun. Laporan ini langsung dilaporkan ke kepala sekolah. Tidak hanya itu pengawasan juga berkaitan dengan kehadiran bapak/ibu guru yang harus <i>check lock</i> setiap hari sebagai bukti keaktifan kehadiran.</p> <p>b. Pengawasan guru dan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.</p>	Supervisi guru dan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur berkaitan dengan penyusunan bahan ajar, laporan penyerapan anggaran, setiap hari guru dan tenaga kependidikan harus melakukan <i>check lock</i> sebagai keaktifan kehadiran, peserta didik setelah selesai shalat dhuhur harus <i>check lock</i> bagi perempuan yang

		<p>c. Pengawasan juga bagi peserta didik yang harus <i>check lock</i> setelah selesai melaksanakan shalat dhuhur berjamaah. Bagi perempuan yang berhalangan langsung TTD. Ada bapak/ibu guru yang mendampingi ketika <i>check lock</i> untuk peserta didik. Ketika ada informasi shalat dhuhur berjamaah semua peserta didik harus keluar. Bapak/ibu guru akan mengecek semua ruang kelas dan dipastikan tidak ada peserta didik yang berada di kelas.</p> <p>d. Di SMA Al-Islam Krian semua ruang sudah terpasang CCTV, baik di ruang kelas, halaman sekolah, laboratorium, masjid, kantor guru, studio musik sudah ada CCTV. Hal ini juga untuk proses keamanan bagi sekolah.</p> <p>e. Kompensasi bagi guru tergantung banyaknya jumlah jam mengajar yang didapat tiap minggu ditambah dengan uang transport, adanya tunjangan profesi guru untuk guru yang sudah bersertifikasi, ada asuransi kesehatan yang bekerjasama dengan RS. Al-Islam, dan guru yang membimbing olimpiade ada gaji tambahan.</p>	<p>berhalangan langsung TTD, semua ruangan di SMA Al-Islam Krian sudah terpasang CCTV juga untuk proses keamanan bagi sekolah, Kompensasi bagi guru tergantung banyaknya jumlah jam mengajar yang didapat tiap minggu ditambah dengan uang transport, adanya tunjangan profesi guru untuk guru yang sudah bersertifikasi, ada asuransi kesehatan yang bekerjasama dengan RS. Al-Islam.</p>
--	--	---	--

**b. Situs 2 (SMAN 1 Taman Sidoarjo)**

- 1) Perencanaan sumber daya manusia di SMAN 1 Taman Sidoarjo ini dengan menganalisa kebutuhan tenaga pendidik disertakan dengan kualifikasi yang harus dipenuhi. Perencanaan program kegiatan tahunan dengan pertimbangan dan evaluasi program kegiatan yang telah dilaksanakan di tahun ajaran sebelumnya. Membuat pemetaan dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan dan perencanaan alokasi dana terkait penyerapan anggaran sekolah selama setahun serta kegiatan guru dan tenaga kependidikan diatur dalam SK.
- 2) Membuat *job description and job specification* terlebih dahulu. Dengan teknik rekrutmen ditemukan pelamar-pelamar yang berkualitas dan diumumkan melalui media massa. Pelamar yang lolos seleksi administrasi akan mengikuti tes dan wawancara. Apabila semua tahapan lolos, maka akan mendapatkan SK dari sekolah dan ada orientasi dari sekolah untuk mengenalkan lingkungan kerja.
- 3) Pelatihan dan pengembangan yang diberikan pihak sekolah kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kompetensi, baik melalui MGMP, *workshop*, penugasan sementara, penanganan Dapodik untuk meningkatkan mutu pendidikan. Pelatihan penyusunan materi pembelajaran *mobile learning* yang diadakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Adanya sosialisasi sekolah

model ke sekolah imbas yang dibina oleh LPMP (Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan) dan *workshop* pengembangan mutu sekolah MKKS SMAN

- 4) Promosi jabatan disesuaikan dengan prestasi kerja yang baik dan mempunyai loyalitas bagi lembaga. Promosi jabatan untuk Waka dipilih berdasarkan *voting*. Guru piket bisa menjadi guru tetap bidang studi apabila ada posisi jabatan yang kosong dan mempunyai kinerja yang bagus. Kepala sekolah dipilih oleh dinas provinsi Jawa Timur.
- 5) Pengawasan guru dan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala sekolah dan Pengawas dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Kompensasi bagi guru tergantung banyaknya jumlah jam mengajar yang didapat tiap minggu ditambah dengan uang transport, adanya tunjangan profesi guru untuk guru yang sudah bersertifikasi dan guru yang membimbing olimpiade ada gaji tambahan.

Untuk mempermudah melakukan analisis dari temuan situs 2, maka dipaparkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.2

## Matriks Analisis Temuan Penelitian Situs 2 (SMAN 1 Taman Sidoarjo)

No.	Pertanyaan Penelitian	Temuan Situs 2	Keterangan
1.	Perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan	<p>a. Perencanaan sumber daya manusia di SMAN 1 Taman Sidoarjo ini dengan menganalisa kebutuhan tenaga pendidik. Perencanaan kebutuhan pendidik disertakan dengan kualifikasi yang harus dipenuhi, misalnya untuk bahasa Inggris harus mempunyai kualifikasi lulusan minimal S1 dan berkompeten dalam pembelajaran bahasa Inggris serta mempunyai <i>skill</i> lain yang menjadikan nilai <i>plus</i> bagi calon tenaga pendidik.</p> <p>b. Perencanaan sumber daya manusia terdiri dari perencanaan program kerja atau program kegiatan tahunan yang dilakukan di SMAN 1 Taman Sidoarjo.</p> <p>c. Perencanaan program kerja dilakukan dengan pertimbangan dan evaluasi program kegiatan yang telah dilaksanakan di tahun ajaran sebelumnya.</p> <p>d. Membuat pemetaan dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Taman Sidoarjo.</p>	Perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan menganalisa kebutuhan tenaga pendidik sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan, membuat perencanaan program kerja atau kegiatan tahunan dengan pertimbangan dan evaluasi program kegiatan tahun ajaran sebelumnya, membuat pemetaan untuk pelatihan dan pengembangan, dan perencanaan alokasi dana terkait penyerapan anggaran sekolah selama setahun.

		e. Perencanaan alokasi dana terkait penyerapan anggaran sekolah selama setahun yang dilaksanakan sebelum tahun ajaran baru dengan membuat rapat kerja.	
2.	Pengadaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan	<p>a. Membuat <i>job description and job specification</i> terlebih dahulu. Dengan adanya teknik rekrutmen akan ditemukan pelamar-pelamar yang berkualitas sesuai dengan yang dibutuhkan oleh sekolah.</p> <p>b. Membuat brosur atau pengumuman rekrutmen yang disebarakan melalui media sosial agar pelamar bisa mempelajari lowongan kerja tersebut dan punya waktu yang cukup untuk mempertimbangkan kemudian menyerahkan lamarannya.</p> <p>c. Pelamar biasanya juga datang ke sekolah membawa surat lamaran kerja dan CV. Lamaran-lamaran ini disimpan di suatu file sampai ada lowongan pekerjaan. Apabila ada pelamar yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan lembaga, maka akan dipanggil untuk mengikuti seleksi.</p> <p>d. Seleksi pelamar dilihat dari administrasi, misalnya fotocopy ijazah sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan lembaga. Apabila yang dibutuhkan guru bahasa Inggris, maka lulusan minimal S1 bahasa Inggris dan mempunyai skill dalam proses belajar mengajar serta pengalaman dalam mengajar. Apabila ada sertifikat TOEFL, IELTS itu akan menjadi nilai <i>plus</i> bagi pelamar dalam proses seleksi.</p> <p>e. Pelamar yang sudah lolos seleksi administrasi, maka bisa mengikuti tes selanjutnya, yaitu <i>microteaching</i> dan wawancara. Apabila semua tahapan lolos, maka akan</p>	Membuat <i>job description and job specification</i> terlebih dahulu sebelum mengadakan rekrutmen, rekrutmen di SMAN 1 Taman diumumkan melalui media sosial, pelamar biasanya juga datang ke sekolah membawa surat lamaran kerja dan CV, seleksi pelamar dilihat dari administrasi dan yang sudah lolos administrasi bisa mengikuti tes dan wawancara dan yang dinyatakan diterima akan mendapat SK serta orientasi lingkungan kerja.

		<p>mendapatkan SK dari sekolah dan ada masa <i>training</i> selama 3 bulan untuk melihat kesungguhan dan loyalitas pegawai di lembaga. Kemudian ada orientasi dari sekolah untuk mengenalkan lingkungan kerja. Dengan adanya orientasi, maka pegawai baru akan mengetahui atau lebih mengenal kondisi di SMAN 1 Taman Sidoarjo baik dari struktur organisasi, fungsi, hubungan kerja, dan harapan organisasi yang direncanakan.</p>	
3.	<p>Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan</p>	<p>a. Pelatihan dan pengembangan yang diberikan pihak sekolah kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kompetensi, baik melalui MGMP, <i>workshop</i>, penugasan sementara, penanganan Dapodik untuk meningkatkan mutu pendidikan.</p> <p>b. Setiap semester ada pelatihan bagi guru dalam pembuatan perangkat pembelajaran, pembuatan media pembelajaran, pelatihan penyusunan materi pembelajaran <i>mobile learning</i> yang diadakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Tenaga kependidikan pelatihannya adalah peningkatan pelayanan administrasi dan pelatihan khusus untuk admin sekolah dalam penanganan Dapodik.</p> <p>c. Semua guru dikirim untuk mengikuti MGMP tingkat kabupaten dalam satu semester ada 6 kali pertemuan. Tindak lanjutnya semua guru harus mengaplikasikan dalam pembelajaran di sekolah. Sekolah juga mengadakan pelatihan internal dilakukan oleh pihak lembaga sekolah terkait pelatihan media pembelajaran, <i>microteaching</i>, pembuatan RPP.</p>	<p>Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan yang diberikan pihak sekolah kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kompetensi, baik melalui MGMP, <i>workshop</i>, penugasan sementara, penanganan Dapodik untuk meningkatkan mutu pendidikan, Sosialisasi sekolah model ke sekolah imbas yang dibina oleh LPMP, dan kepala sekolah ada <i>workshop</i> pengembangan mutu sekolah yang tahun lalu diadakan oleh dinas pendidikan untuk wilayah Sidoarjo, yaitu</p>



		<p>d. Sosialisasi sekolah model ke sekolah imbas yang dibina oleh LPMP (Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan). SPMI terkait dengan bagaimana menjalankan pengelolaan sekolah yang ideal biasanya bisa dilihat dari visi, misi, dan tujuan sekolah, mengimplementasikan dan meningkatkan kualitas pembelajaran, membuat perencanaan peningkatan mutu sekolah termasuk SDM, kurikulum, ekstrakurikuler.</p> <p>e. Kepala sekolah ada <i>workshop</i> pengembangan mutu sekolah yang tahun lalu diadakan oleh dinas pendidikan untuk wilayah Sidoarjo, yaitu pengembangan mutu sekolah MKKS SMAN. MKKS ini berperan agar para kepala sekolah mempunyai variasi pada peningkatan profesionalitas guru karena mempunyai kewenangan dalam menentukan program-program terbaik guru baik berupa pelatihan maupun kegiatan lainnya.</p>	<p>pengembangan mutu sekolah MKKS SMAN</p>
4.	<p>Promosi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan</p>	<p>a. Promosi jabatan disesuaikan dengan prestasi kerja yang baik, masa kerja, dan mempunyai loyalitas bagi sekolah.</p> <p>b. Promosi jabatan untuk Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Sarana Prasarana, Waka Humas itu dipilih berdasarkan <i>voting</i>. Pendidik di SMAN 1 Taman siapapun boleh mendaftar, tetapi yang menentukan kandidat lolos untuk mempresentasikan visi misi di depan guru dan karyawan SMAN 1 Taman adalah kepala sekolah. Karena kepala sekolah mempunyai indikator penilaian terkait masa kerja, prestasi, dan loyalitas terhadap lembaga.</p> <p>c. Guru piket tidak selamanya menjadi guru piket bisa diangkat menjadi guru tetap bidang studi sesuai dengan keahliannya</p>	<p>Promosi jabatan di SMAN 1 Taman Sidoarjo disesuaikan dengan prestasi kerja yang baik, masa kerja, dan mempunyai loyalitas bagi sekolah, pemilihan Waka berdasarkan <i>voting</i>, guru piket bisa menjadi guru tetap apabila ada jabatan yang kosong dan mempunyai kinerja yang bagus, dan kepala sekolah</p>

		<p>apabila ada jabatan yang kosong dan mempunyai kinerja yang bagus.</p> <p>d. Kepala sekolah dipilih oleh dinas provinsi Jawa Timur.</p>	<p>dipilih oleh dinas provinsi Jawa Timur.</p>
5.	<p>Pengawasan dan kompensasi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan</p>	<p>a. Pengawasan guru dan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala sekolah dan Pengawas dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.</p> <p>b. Kepala sekolah telah menjalankan tugasnya sebagai supervisor dengan melihat kinerja guru atau dengan melihat langsung presensi dan jurnal mengajar.</p> <p>c. Pemeriksaan perangkat pembelajaran bagi guru untuk meningkatkan mutu pendidikan agar dapat mencapai tujuan pendidikan. Dan untuk bagian bendahara terkait penyerapan anggaran yang harus dilaporkan ke kepala sekolah baik tiap bulan, tiga bulan, dan di akhir tahun.</p> <p>d. Kompensasi bagi guru tergantung banyaknya jumlah jam mengajar yang didapat tiap minggu ditambah dengan uang transport, adanya tunjangan profesi guru untuk guru yang sudah bersertifikasi dan guru yang membimbing olimpiade ada gaji tambahan.</p>	<p>Supervisi guru dan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala sekolah dan Pengawas dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur, <i>check lock</i> sebagai presensi kehadiran, bendahara melaporkan penyerapan anggaran ke kepala sekolah, Kompensasi bagi guru tergantung banyaknya jumlah jam mengajar ditambah dengan uang transport, tunjangan profesi guru untuk guru yang sudah bersertifikasi</p>

## 2. Analisis Lintas Situs

Dari hasil analisis lintas situs individu di atas, maka dilanjutkan dengan analisis lintas situs dari setiap pertanyaan penelitian sebagai berikut:

a. Perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan

Dari hasil analisis situs 1 diperoleh temuan bahwa perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Al-Islam Krian dilakukan di awal tahun ajaran baru dengan mengadakan rapat kerja bersama guru dan karyawan, menganalisa kebutuhan sumber daya manusia dan pemetaan jabatan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah, meningkatkan kompetensi SDM melalui pelatihan dan pengembangan serta menjamin kesejahteraan dengan memberikan memberikan kompensasi sesuai dengan kinerja, mengadakan kelas internasional dan kerja sama dengan institusi di luar negeri.

Sementara hasil analisis situs 2 diperoleh temuan bahwa perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Taman Sidoarjo dengan menganalisa kebutuhan tenaga pendidik sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan, membuat perencanaan program kerja atau kegiatan tahunan dengan pertimbangan dan evaluasi program kegiatan tahun ajaran sebelumnya, membuat pemetaan untuk pelatihan dan pengembangan, dan perencanaan alokasi dana terkait penyerapan anggaran sekolah selama setahun.

Dari kedua temuan terdapat persamaan, bahwa perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Al-Islam Krian dan SMAN 1 Taman Sidoarjo dapat diketahui dengan mengadakan rapat kerja di awal tahun ajaran baru untuk membuat perencanaan program kerja tahunan dengan mengevaluasi tahun ajaran sebelumnya, menganalisa kebutuhan sumber daya manusia dan pemetaan jabatan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah, meningkatkan kompetensi SDM melalui pelatihan dan pengembangan, membuat perencanaan alokasi dana terkait penyerapan anggaran sekolah selama setahun, dan menjamin kesejahteraan bagi sumber daya manusia.

Berdasarkan persamaan temuan di atas, maka analisis lintas situs untuk pertanyaan pertama adalah perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan mengadakan rapat kerja di awal tahun ajaran baru untuk membuat perencanaan program kerja tahunan dengan mengevaluasi tahun ajaran sebelumnya, menganalisa kebutuhan sumber daya manusia dan pemetaan jabatan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah, meningkatkan kompetensi SDM melalui pelatihan dan pengembangan, membuat perencanaan alokasi dana terkait penyerapan anggaran sekolah selama setahun, dan menjamin kesejahteraan bagi sumber daya manusia meningkatkan mutu pendidikan.

b. Pengadaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan

Dari hasil analisis situs 1 diperoleh temuan bahwa pengadaan staf dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Al-Islam Krian dengan

membuat *job description* dan *job specification* dengan mengidentifikasi jabatan yang kosong sebelum mengadakan perekrutan, adanya perekrutan internal dari sekolah dengan merekrut alumni yang disesuaikan dengan kebutuhan lembaga dengan melakukan seleksi administrasi, tes, wawancara sedangkan perekrutan eksternal melalui media sosial dan ada pelamar yang datang ke sekolah dengan membawa surat lamaran kerja dan CV, seleksi SDM dilakukan dengan melihat persyaratan administrasi dan pelamar yang lolos akan mengikuti tes *microteaching*, membaca al-Quran, dan wawancara serta mendapatkan SK apabila dinyatakan diterima oleh lembaga.

Sementara hasil analisis situs 2 diperoleh temuan bahwa pengadaan staf dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Taman Sidoarjo dengan membuat *job description and job specification* terlebih dahulu sebelum mengadakan rekrutmen, informasi rekrutmen melalui media sosial, pelamar biasanya juga datang ke sekolah membawa surat lamaran kerja dan CV, seleksi pelamar dilihat dari administrasi dan yang sudah lolos administrasi bisa mengikuti tes dan wawancara dan yang dinyatakan diterima akan mendapat SK serta orientasi lingkungan kerja.

Dari kedua temuan terdapat persamaan, bahwa pengadaan staf dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Al-Islam Krian dan SMAN 1 Taman Sidoarjo dengan membuat *job description and job specification* terlebih dahulu sebelum mengadakan rekrutmen, informasi rekrutmen melalui media sosial, pelamar biasanya juga datang ke sekolah membawa

surat lamaran kerja dan CV, seleksi dilakukan dengan kelengkapan administrasi, diadakan tes dan wawancara, pelamar yang diterima akan memperoleh SK dan serta orientasi lingkungan kerja.

Berdasarkan persamaan temuan di atas, maka analisis lintas situs untuk pertanyaan kedua adalah pengadaan staf dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan membuat *job description and job specification* terlebih dahulu sebelum mengadakan rekrutmen, informasi rekrutmen melalui media sosial, pelamar biasanya juga datang ke sekolah membawa surat lamaran kerja dan CV, seleksi dilakukan dengan kelengkapan administrasi, diadakan tes dan wawancara, pelamar yang diterima akan memperoleh SK serta orientasi lingkungan kerja.

- c. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan

Dari hasil analisis situs 1 diperoleh temuan bahwa pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Al-Islam Krian bagi guru dengan adanya pelatihan pembuatan RPP, media pembelajaran, pembelajaran berbasis online sedangkan tenaga kependidikan pelatihannya terkait peningkatan pelayanan administrasi dan Dapodik, untuk wali kelas pelatihan cara menangani peserta didik, pembinaan internal di sekolah dg mengadakan rapat mingguan atau bulanan, MGMP tingkat kabupaten dalam satu semester ada 6 kali pertemuan dan tindak lanjutnya setiap guru harus mengaplikasikan dalam

pembelajaran di sekolah, dan adanya *Workshop mind map & brain management for educator*.

Sementara hasil analisis situs 2 diperoleh temuan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Taman Sidoarjo yang diberikan pihak sekolah kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kompetensi baik melalui MGMP, *workshop*, penugasan sementara, penanganan Dapodik untuk meningkatkan mutu pendidikan, sosialisasi sekolah model ke sekolah imbas yang dibina oleh LPMP, dan kepala sekolah ada *workshop* pengembangan mutu sekolah diadakan oleh dinas pendidikan untuk wilayah Sidoarjo, yaitu pengembangan mutu sekolah MKKS SMAN.

Dari kedua temuan terdapat persamaan, bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Al-Islam Krian dan SMAN 1 Taman Sidoarjo adanya pelatihan bagi guru dalam pembuatan RPP, media pembelajaran, pembelajaran berbasis online, MGMP, penugasan sementara sedangkan tenaga kependidikan pelatihannya terkait peningkatan pelayanan administrasi dan Dapodik, *workshop*.

Berdasarkan persamaan temuan di atas, maka analisis lintas situs untuk pertanyaan ketiga adalah pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan adanya pelatihan bagi guru dalam pembuatan RPP, media pembelajaran, pembelajaran berbasis

online, MGMP, penugasan sementara sedangkan tenaga kependidikan pelatihannya terkait peningkatan pelayanan administrasi dan Dapodik, *workshop*.

d. Promosi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan

Dari hasil analisis situs 1 diperoleh temuan bahwa promosi jabatan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Al-Islam Krian disesuaikan dengan prestasi kerja yang baik dan mempunyai loyalitas bagi lembaga, promosi jabatan untuk Waka dipilih melalui *voting*, serta guru piket dapat menjadi guru tetap apabila ada jabatan yang kosong dan mempunyai kinerja yang bagus.

Sementara hasil analisis situs 2 diperoleh temuan bahwa promosi jabatan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Taman Sidoarjo disesuaikan dengan prestasi kerja yang baik, masa kerja, dan mempunyai loyalitas bagi sekolah, pemilihan Waka berdasarkan *voting*, guru piket bisa menjadi guru tetap apabila ada jabatan yang kosong dan mempunyai kinerja yang bagus, dan kepala sekolah dipilih oleh dinas provinsi Jawa Timur.

Dari kedua temuan terdapat persamaan, bahwa promosi jabatan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan SMA Al-Islam Krian dan SMAN 1 Taman Sidoarjo disesuaikan dengan prestasi kerja yang baik, masa kerja, dan mempunyai loyalitas bagi sekolah, pemilihan Waka berdasarkan *voting*, guru piket bisa menjadi guru tetap apabila ada jabatan yang kosong dan mempunyai kinerja yang bagus.



Berdasarkan persamaan temuan di atas, maka analisis lintas situs untuk pertanyaan keempat adalah promosi jabatan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan disesuaikan dengan prestasi kerja yang baik, masa kerja, dan mempunyai loyalitas bagi sekolah, pemilihan Waka berdasarkan *voting*, guru piket bisa menjadi guru tetap apabila ada jabatan yang kosong dan mempunyai kinerja yang bagus.

- e. Pengawasan dan kompensasi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan

Dari hasil analisis situs 1 diperoleh temuan bahwa pengawasan dan kompensasi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Al-Islam Krian supervisi guru dan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur berkaitan dengan penyusunan bahan ajar, laporan penyerapan anggaran, setiap hari guru dan tenaga kependidikan harus melakukan *check lock* sebagai keaktifan kehadiran, peserta didik setelah selesai shalat dhuhur harus *check lock* bagi perempuan yang berhalangan langsung TTD, semua ruangan di SMA Al-Islam Krian sudah terpasang CCTV juga untuk proses keamanan bagi sekolah, Kompensasi bagi guru tergantung banyaknya jumlah jam mengajar yang didapat tiap minggu ditambah dengan uang transport, adanya tunjangan profesi guru untuk guru yang sudah bersertifikasi, ada asuransi kesehatan yang bekerjasama dengan RS. Al-Islam.

Sementara hasil analisis situs 2 diperoleh temuan bahwa pengawasan dan kompensasi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Taman Sidoarjo adanya supervisi guru dan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur, *check lock* sebagai presensi kehadiran, bendahara melaporkan penyerapan anggaran ke kepala sekolah, kompensasi bagi guru tergantung banyaknya jumlah jam mengajar ditambah dengan uang transport, tunjangan profesi guru untuk guru yang sudah bersertifikasi.

Dari kedua temuan terdapat persamaan, bahwa pengawasan dan kompensasi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Al-Islam Krian dan SMAN 1 Taman Sidoarjo dengan diadakan supervisi untuk guru dan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur, *check lock* sebagai presensi kehadiran, bendahara melaporkan penyerapan anggaran ke kepala sekolah, kompensasi bagi guru tergantung banyaknya jumlah jam mengajar ditambah dengan uang transport, tunjangan profesi guru untuk guru yang sudah bersertifikasi.

Berdasarkan persamaan temuan di atas, maka analisis lintas situs untuk pertanyaan kelima adalah supervisi untuk guru dan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur, *check lock* sebagai presensi kehadiran, bendahara melaporkan penyerapan anggaran ke kepala sekolah,

kompensasi bagi guru tergantung banyaknya jumlah jam mengajar ditambah dengan uang transport, tunjangan profesi guru untuk guru yang sudah bersertifikasi.

### 3. Proposisi Penelitian

Berdasarkan hasil analisis lintas situs di atas, maka dapat disusun proposisi penelitian sebagai berikut:

- a. Jika perencanaan sumber daya manusia dilakukan dengan menganalisa kebutuhan sumber daya manusia dan pemetaan jabatan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah, meningkatkan kompetensi SDM melalui pelatihan dan pengembangan, menjamin kesejahteraan dengan memberikan kompensasi, perencanaan program kerja dilakukan dengan pertimbangan dan evaluasi program kegiatan yang telah dilaksanakan di tahun ajaran sebelumnya untuk meningkatkan mutu pendidikan dapat berhasil dengan baik.
- b. Jika pengadaan sumber daya manusia dengan membuat *job description and job specification* terlebih dahulu sebelum mengadakan rekrutmen, informasi rekrutmen melalui media sosial, seleksi dilakukan dengan kelengkapan administrasi, diadakan tes dan wawancara, pelamar yang diterima akan memperoleh SK serta orientasi lingkungan kerja untuk meningkatkan mutu pendidikan dapat berhasil dengan baik.
- c. Jika pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dilakukan secara maksimal dengan mengadakan pelatihan bagi guru dalam pembuatan RPP, media pembelajaran, pembelajaran berbasis *online*, MGMP, penugasan

sementara sedangkan tenaga kependidikan pelatihannya terkait peningkatan pelayanan administrasi dan Dapodik, *workshop*, maka sekolah akan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas.

- d. Jika promosi sumber daya manusia disesuaikan dengan prestasi kerja yang baik, masa kerja, dan mempunyai loyalitas bagi sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan dapat berhasil dengan baik.
- e. Jika pengawasan dan kompensasi guru dan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur dilakukan secara rutin dan ada *feedback* serta kompensasi sesuai dengan kinerja, maka akan memperoleh hasil yang optimal dalam meningkatkan mutu pendidikan.

#### **4. Temuan Akhir Penelitian**

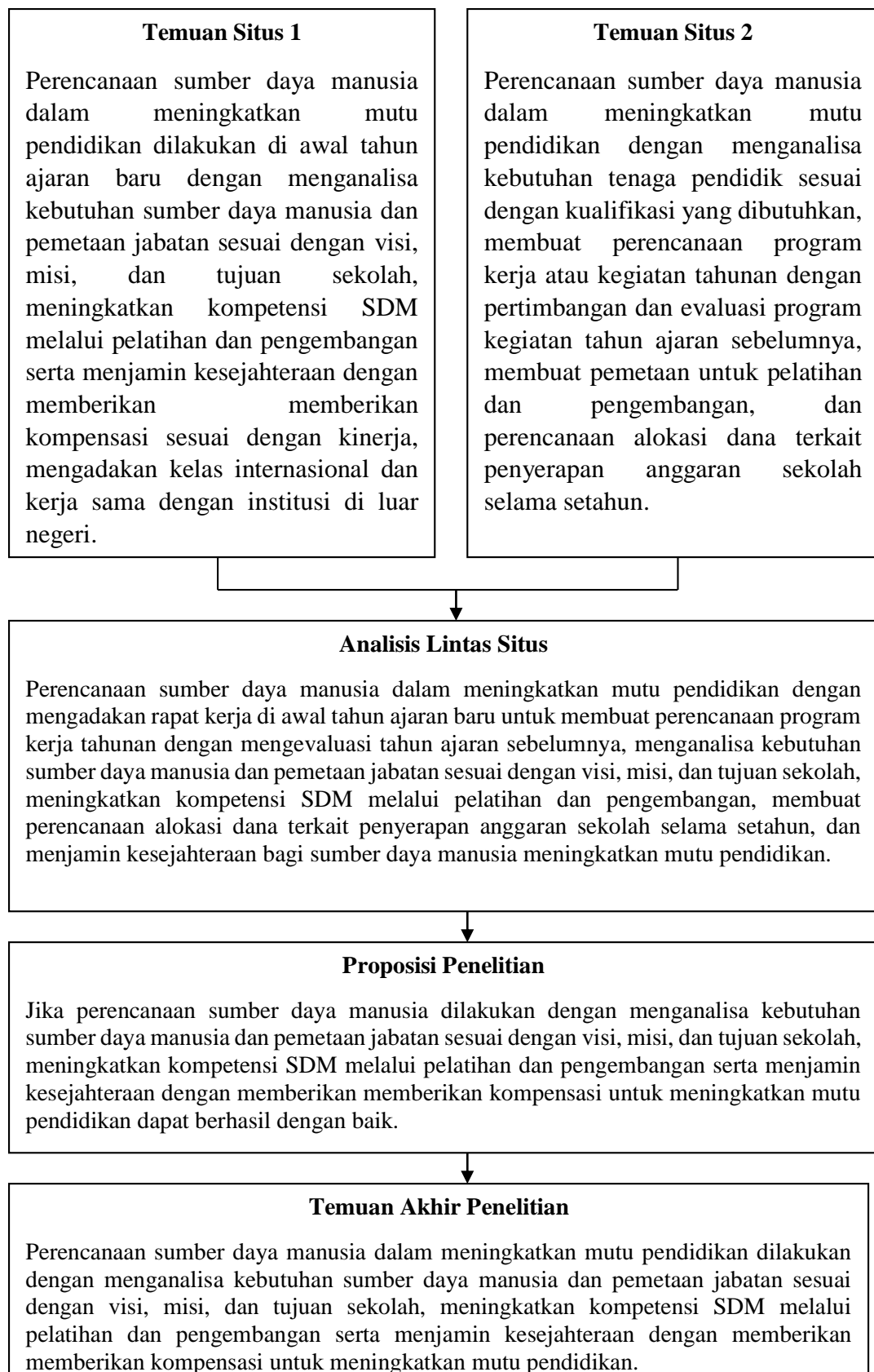
Dari hasil analisis lintas situs dan proposisi di atas, maka didapatkan temuan akhir penelitian sebagai berikut:

- a. Perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Al-Islam Krian dan SMAN 1 Taman Sidoarjo dilakukan dengan menganalisa kebutuhan sumber daya manusia dan pemetaan jabatan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah, meningkatkan kompetensi SDM melalui pelatihan dan pengembangan serta menjamin kesejahteraan dengan memberikan memberikan kompensasi untuk meningkatkan mutu pendidikan, perencanaan program kerja dilakukan dengan pertimbangan dan evaluasi program kegiatan yang telah dilaksanakan di tahun ajaran sebelumnya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

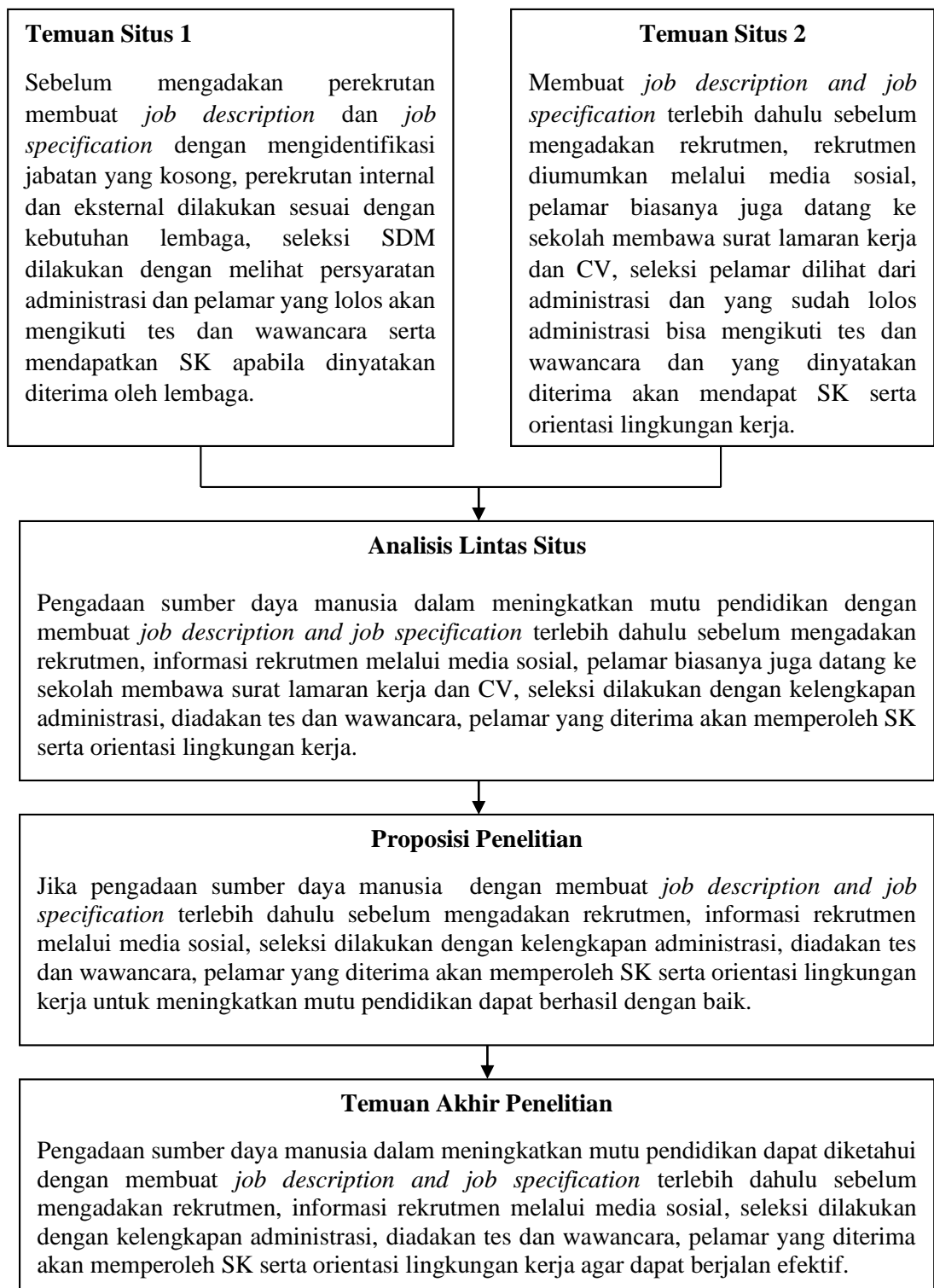
- b. Pengadaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Al-Islam Krian dan SMAN 1 Taman Sidoarjo dengan membuat *job description and job specification* terlebih dahulu sebelum mengadakan rekrutmen, informasi rekrutmen melalui media sosial, seleksi dilakukan dengan kelengkapan administrasi, diadakan tes dan wawancara, pelamar yang diterima akan memperoleh SK serta orientasi lingkungan kerja untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- c. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Al-Islam Krian dan SMAN 1 Taman Sidoarjo dilakukan secara maksimal dengan mengadakan pelatihan bagi guru dalam pembuatan RPP, media pembelajaran, pembelajaran berbasis *online*, MGMP, penugasan sementara sedangkan tenaga kependidikan pelatihannya terkait peningkatan pelayanan administrasi dan Dapodik, *workshop* untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- d. Promosi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Al-Islam Krian dan SMAN 1 Taman Sidoarjo disesuaikan dengan prestasi kerja, masa kerja, dan mempunyai loyalitas bagi sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- e. Pengawasan dan kompensasi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Al-Islam Krian dan SMAN 1 Taman Sidoarjo dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur dilakukan secara rutin dan *feedback* serta kompensasi sesuai dengan kinerja untuk meningkatkan mutu pendidikan.

## 5. Analisis Lintas Situs Pertanyaan

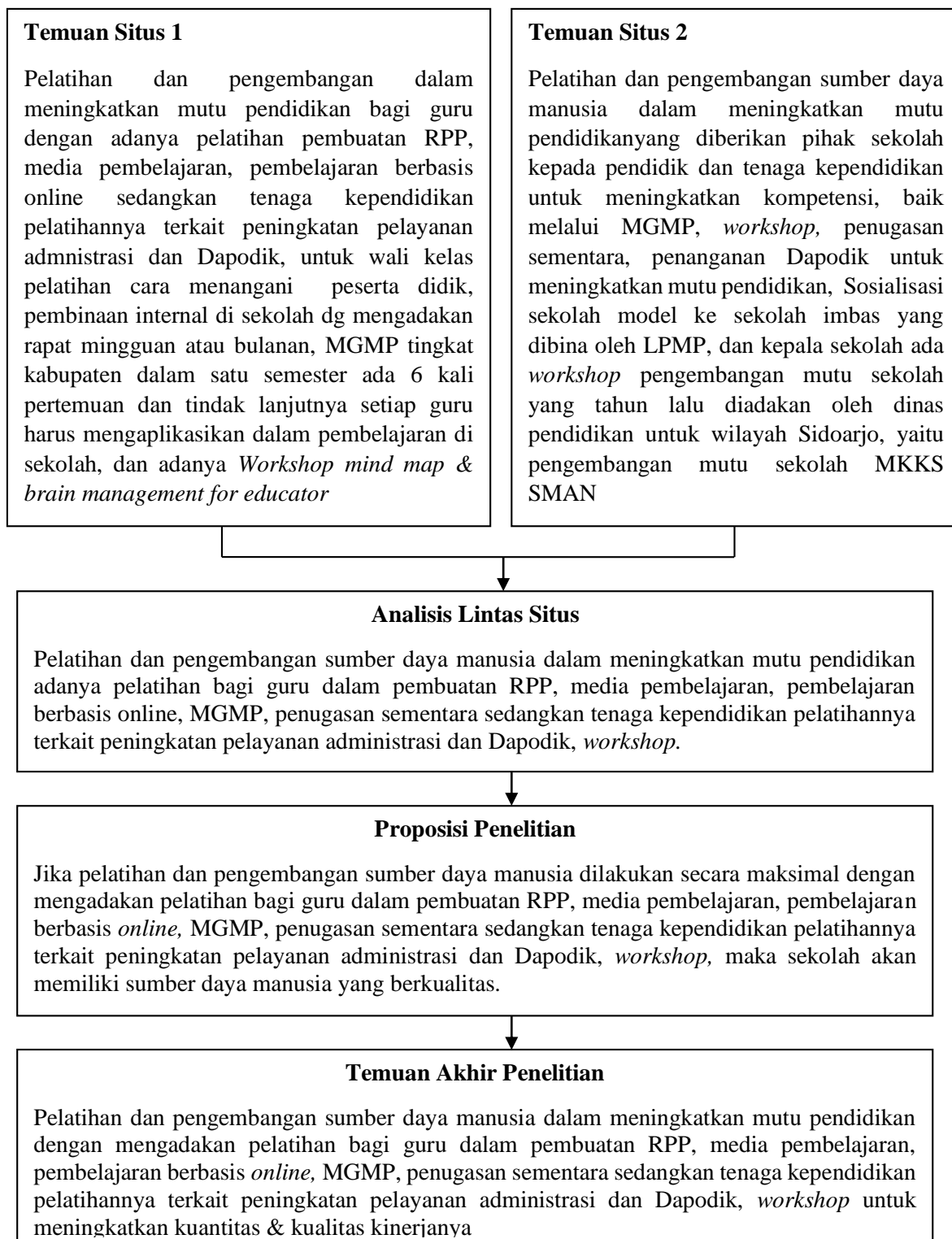
### a. Analisis Lintas Situs Pertanyaan 1



## b. Analisis Lintas Situs Pertanyaan 2

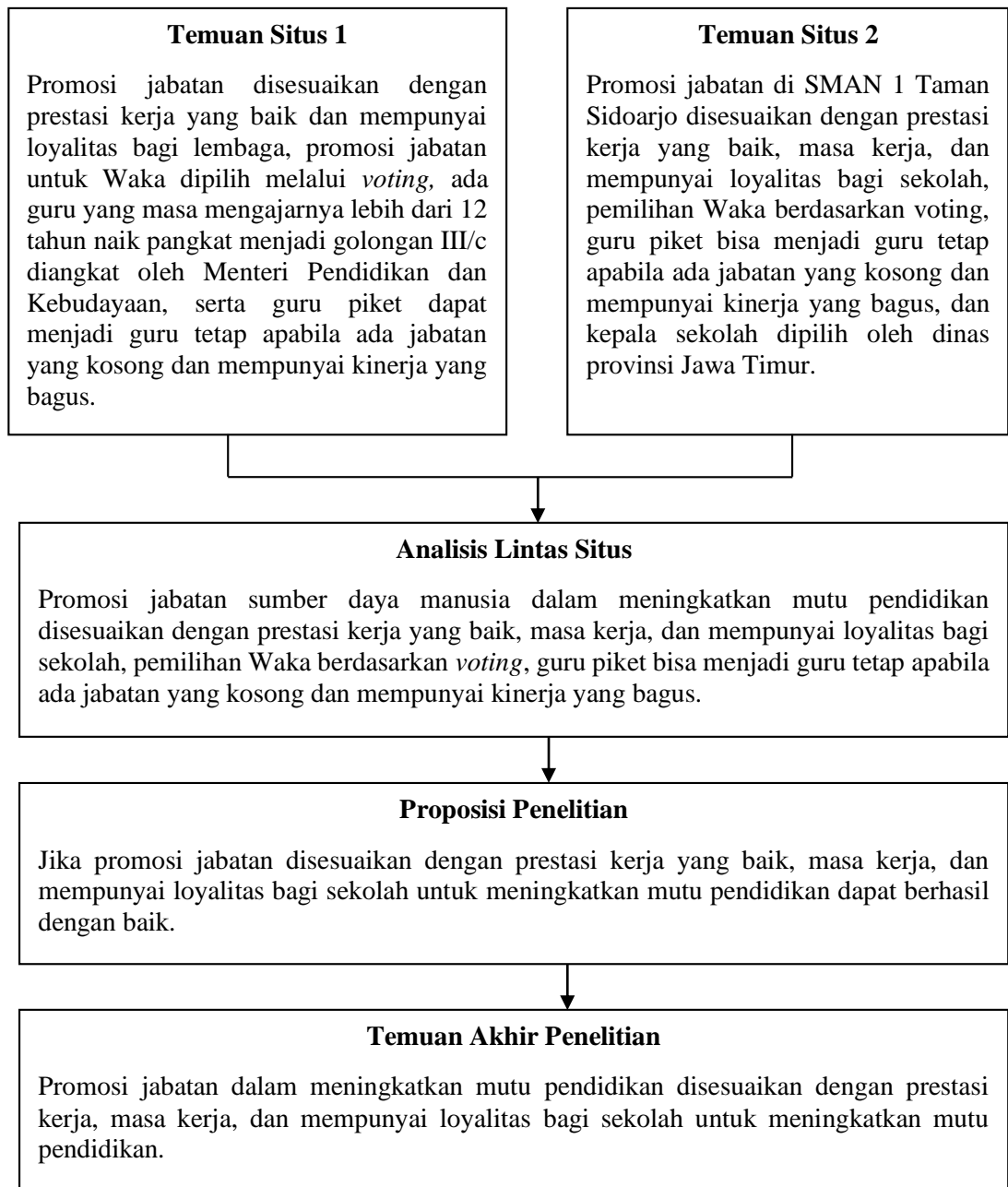


### c. Analisis Lintas Situs Pertanyaan 3





**d. Analisis Lintas Situs Pertanyaan 4**



e. Analisis Lintas Situs Pertanyaan

