

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Salah satu aspek terpenting yang perlu mendapatkan perhatian untuk menjawab tantangan zaman adalah sumber daya guru yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang punya daya saing global, oleh karenanya, kontribusi sumber daya guru dinilai sangat signifikan dalam pencapaian tujuan lembaga pendidikan melalui manajemen pengelolaan sumber daya guru yang dimiliki secara tepat dan relevan akan menjadi bagian yang tidak terpisahkan.

Manajemen sumber daya manusia guru adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek tenaga guru atau sumber daya guru dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian.¹ Manajemen yang baik dapat membantu lembaga pendidikan untuk mendapatkan sumber daya guru yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan. Hal ini dimaksudkan agar SDM dapat bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan visi misi lembaga pendidikan, sehingga untuk mendapatkan SDM yang berkualitas maka setiap lembaga pendidikan harus mempunyai dan menjalankan sistem perekrutan, seleksi, pengendalian, pelatihan dan pengembangan serta kompensasi SDM dengan tepat.

UU No 20 tahun 2003 menjelaskan tentang sistem pendidikan nasional pada pasal 3, disebutkan bahwa tujuan pendidikan nasional adalah meningkatkan

¹ Dessler, *Manajemen sumber daya manusia*. (Jakarta: PT Indeks, 2010), hlm. 96.

kualitas Guru yang meliputi berbagai segi, baik moral maupun intelektual. “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, serta bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi masyarakat yang beriman yang bertaqwa kepada tuhan yang maha Esa, berakhlaq mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab”.²

Pengertian rekrutmen menurut Adrew F. Sikula yaitu, “*recrutmen is the act or procees of an organization attempting to obtain additional manpower for operational purpose. Recruiting involves acquiring further human resources to serve as instituonal input*”.³ Adapun seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak langkah-langkah ini mencakup pemaduan kebutuhan-kebutuhan kerja pelamar dan organisasi.⁴

Aspek lain yang tidak kalah pentingnya untuk meningkatkan sumber daya Guru dalam rangka mengembangkan mutu pendidikan adalah kegiatan pelatihan dan pengembangan. Di mana pengertian dari pelatihan menurut Andrew F. Sikula yang dikutip oleh Mangkunegara dalam jurnalnya Elfrianto, “*Training is a short term educational process utilizing systematic and organized prodecure by wich non managerial personel learn technical knowledge and skills for a*

² Tim Penyusun, *Sistem Pendidikan Nasional UU RI No. 20 Tahun 2003* (Jakarta: Sinar Grafika, 2014).

³ Andrew F. Sikula, *Personnel Administration and Human Resource Management* (John Wiley & Sons, 1981), hlm. 183.

⁴ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya*, hlm. 92.

definite pyrpose".⁵ Adapun pengembangan adalah penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih di dalam organisasi.⁶

Terkait dengan pengembangan sumber daya Guru dalam meningkatkan mutu pendidikan tertuang dalam Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2016 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi Bab I Pasal 1 disebutkan bahwa: "Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi yang selanjutnya disingkat SPM Dikti adalah kegiatan sistem untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan. Sistem Penjaminan Mutu Internal yang selanjutnya disingkat SPMI, adalah kegiatan sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi oleh setiap perpendidikan tinggi secara otonom untuk mengendalikan dan meningkatkan penyelenggaraan pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan".

Seseorang diperintahkan memperhatikan apa yang telah diperbuat sebagai pelajaran untuk hari selanjutnya, dalam konteks pengembangan sumber daya Guru, kegiatan rekrutmen, seleksi, pelatihan sampai pada pengembangan merupakan prasyarat yang penting dilakukan jika ingin mengelola lembaga pendidikan yang berhasil dan bermutu. Pada konteks penelitian ini, kualitas pelayanan perlu menjadi substansi utama dalam sistem kepemimpinan organisasi, karena semakin tinggi nilai yang diberikan (pelayanan), maka semakin besar pula kepuasan pelanggan.

⁵ Elfrianto, "Manajemen Pelatihan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan" *Jurnal Edutech Vol. 2 No. 2* (September, 2016), hlm. 48.

⁶ Donni Juni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan*, hlm. 146.

Kepala sekolah dalam kedudukannya sebagai pemimpin bukan sekedar pelaksana atas berbagai kebijakan, melainkan sebagai penanggung jawab penuh secara profesional dalam manajemen sekolah, karena peran kepala sekolah memegang peran yang sangat penting, strategis dan menentukan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Karena manajemen sekolah memiliki beberapa ruang lingkup, salah satunya manajemen sumber daya guru yang cukup berperan penting pada keberlangsungan proses pembelajaran di sekolah maka kepala sekolah juga perlu memerhatikan manajemen sumber daya guru tersebut.

Proses pembelajaran sekarang terkenal dengan istilah merdeka belajar yang bermakna memberikan kesempatan belajar secara bebas dan nyaman kepada siswa untuk belajar dengan tenang, santai dan gembira tanpa stres dan tekanan dengan memperhatikan bakat alami yang mereka punyai, tanpa memaksa mereka mempelajari atau menguasai suatu bidang pengetahuan di luar hobi dan kemampuan mereka.⁷ Dengan demikian masing-masing mereka tumbuh dan berkembang sesuai potensi dan kemampuannya. Memberi beban kepada anak di luar kemampuannya adalah tindakan yang tercela yang secara esensi berlawanan dengan semangat merdeka belajar. Hal ini tidak mungkin dilakukan oleh guru yang bijak. Ini tak ubahnya seperti siswa tuna netra lalu guru memintanya menceritakan keindahan pemandangan kepada teman-temannya. Bila kemerdekaan belajar terpenuhi maka akan tercipta “pembelajaran yang

⁷ Herbert, Frank. 2019. Merdeka Belajar. online. Tersedia: <https://www.kompasiana.com/syekhmuhammad/5df20d25d541df6ca8471992/merdeka-belajar-atau-belajarmerdeka?page=all>

Merdeka” dan sekolahnya disebut sekolah yang merdeka atau sekolah yang membebaskan Perasaan nyaman ini harus diciptakan oleh seluruh komponen yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan, baik di sekolah, rumah, maupun masyarakat.

Memilih orang yang memiliki kompetensi, memiliki standar kerja yang tinggi sesuai harapan lembaga pendidikan adalah tidak mudah, perlu strategi khusus dalam perekrutan dan seleksi untuk mendapatkan SDM yang unggul.⁸ Proses rekrutmen dan seleksi mempunyai peran penting dalam kesuksesan tiap lembaga pendidikan karena proses rekrutmen dan seleksi dapat menunjukkan kemampuan sebuah lembaga untuk terus bertahan, beradaptasi dan berkembang khususnya di tengah persaingan yang ketat. Dari proses rekrutmen dan seleksi inilah lembaga pendidikan mengharap untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.

Pengambilan suatu keputusan yang terbaik yang dihasilkan oleh suatu sumber daya guru menunjukkan kinerja seorang dan kemampuannya untuk menganalisis suatu masalah dalam lingkup kerja dan jabatannya. Namun hal tersebut juga tidak terlepas dari kejelian dan ketepatan dalam proses menentukan seorang pegawai untuk berada dalam suatu pekerjaan dan jabatan tertentu. Pegawai yang mampu melakukan pekerjaan tertentu mungkin akan lebih tepat dan baik jika dia ditempatkan pada bidang tertentu juga. *The right man on the right place*, akan membawa suatu organisasi pada hasil kinerja yang maksimal dan mengurangi kesalahan-kesalahan dalam tugas atau pekerjaan.

⁸ Elfrianto, “Manajemen Pelatihan Sumber ..., hlm. 48.

Keberhasilan sekolah untuk mendapatkan sumber daya guru yang berkualitas tidak lepas dari upaya pihak sekolah untuk mengadakan rekrutmen yang baik. Di mana melalui proses rekrutmen ini dapat menghasilkan satu kelompok pelamar yang memenuhi syarat untuk bekerja di lembaga pendidikan tersebut. Guru yang berkualitas dan ditempatkan pada posisi yang tepat akan menunjukkan produktivitas yang tinggi. Selain itu, guru juga akan cenderung menunjukkan perilaku positif yang mendukung keberlangsungan sekolah, salah satunya adalah melestarikan budaya yang ada di sekolah. Budaya sekolah dipandang sebagai eksistensi suatu sekolah yang terbentuk dari hasil saling mempengaruhi antara tiga faktor, yaitu sikap dan kepercayaan orang yang berada di lingkungan sekolah dan di luar lingkungan sekolah, norma budaya sekolah dan hubungan antar individu yang ada di sekolah. Budaya sekolah yang efektif menggambarkan ketiga faktor tersebut berjalan sinergi, sehingga diperoleh program yang rasional dan diimplementasikan berdasarkan nilai kemanusiaan, profesionalisme, dan pemberdayaan.⁹

Melihat pentingnya pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru dan pengaruhnya terhadap budaya sekolah peneliti melihat bahwa SMKN 2 Boyolangu merupakan lembaga pendidikan yang selalu berusaha dan terus meningkatkan mutu dengan pengendaliannya pada sumber daya guru yang berkualitas. Untuk memperoleh sumber manusia yang profesional diperlukan pengelolaan SDM yang baik, yakni melalui manajemen sumber daya guru. Manajemen sumber daya guru adalah

⁹ Muhammad Busro, *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2018), hlm. 5.

salah satu strategi dalam mengelola SDM agar memiliki kompetensi serta kinerja yang optimal sehingga terwujud profesionalisme dalam mencapai tujuan bersama.¹⁰

SMKN 2 Boyolangu Tulungagung beralamatkan di Jl. Ki Mangun Sarkoro, Gg. VI, No. 1, Krajan, Beji, Kecamatan Boyolangu, Kabupaten Tulungagung, 66233. SMK ini merupakan sekolah menengah kejuruan satu-satunya di Tulungagung yang memiliki konsentrasi keunggulan yakni Kuliner, Desain & Produksi Busana, Tata Kecantikan Kulit & Rambut, Perhotelan, dan Layanan Perbankan. Selain itu, SMKN 2 Boyolangu Tulungagung juga memiliki akreditasi A/Unggul yang menunjukkan bahwa sekolah tersebut memiliki mutu yang baik. SMKN 2 Boyolangu Tulungagung juga memiliki berbagai prestasi di sepanjang tahun 2024 di antaranya: juara 2 lomba *Restaurant Service* dalam Lomba Kompetensi Siswa (LKS) SMK Tingkat Provinsi Jawa Timur Tahun 2024; juara 2 *Patisserie & Confectionery* dalam Lomba Kompetensi Siswa (LKS) SMK Tingkat Provinsi Jawa Timur Tahun 2024; juara 2 cabang olahraga atletik dalam Olimpiade Siswa Nasional (O2SN) SMK Tingkat Provinsi Jawa Timur tahun 2024; serta juara purwa 2 dalam kejuaraan lomba LKBB Nusantara tahun 2024 *chapter* Malang se-Jawa Timur. Prestasi-prestasi tersebut menunjukkan bahwa siswa-siswi SMKN 2 Boyolangu Tulungagung memiliki kemampuan unggul secara akademik, kemampuan sesuai dengan bidang keahlian, hingga non-akademik.

¹⁰ Rusman, "Tantangan Sumber Daya Manusia Di Era Globalisasi," *Ilmiah Ilmu Manajemen*, 1, no. 2, (2022), hlm. 79.

Maka dari itu, penulis ingin mengetahui bagaimana implementasi dari manajemen sumber daya guru yang telah dilaksanakan di SMKN 2 Boyolangu Tulungagung dari beberapa kegiatan perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pengendalian, pelatihan dan pengembangan, sehingga dapat menghasilkan tenaga guru yang memiliki kualitas dan profesional sesuai dengan bidangnya, serta pengaruhnya terhadap budaya sekolah. Berdasarkan paparan tersebut peneliti tertarik untuk mengambil judul yaitu “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru dan Pengaruhnya terhadap Budaya Sekolah (*Study Sequential Exploratory Mixed Method Di SMKN 2 Boyolangu Tulungagung*)”.

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SMKN 2 Boyolangu?
2. Bagaimana rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SMKN 2 Boyolangu?
3. Bagaimana pengendalian sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SMKN 2 Boyolangu?
4. Bagaimana pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SMKN 2 Boyolangu?
5. Adakah pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap budaya sekolah di SMKN 2 Boyolangu?

6. Adakah pengaruh produktivitas kerja terhadap budaya sekolah di SMKN 2 Boyolangu?
7. Adakah pengaruh manajemen sumber daya manusia dan produktivitas kerja secara simultan terhadap budaya sekolah di SMKN 2 Boyolangu?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis temuan dan menyusun proporsi tentang perencanaan sumber daya guru dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SMKN 2 Boyolangu Tulungagung.
2. Menganalisis temuan dan menyusun proporsi tentang rekrutmen dan seleksi sumber daya guru dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SMKN 2 Boyolangu Tulungagung.
3. Menganalisis temuan dan menyusun proporsi tentang pengendalian sumber daya guru dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SMKN 2 Boyolangu Tulungagung.
4. Menganalisis temuan dan menyusun proporsi tentang pelatihan dan pengembangan sumber daya guru dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SMKN 2 Boyolangu Tulungagung.
5. Mengetahui pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap budaya sekolah di SMKN 2 Boyolangu Tulungagung.
6. Mengetahui pengaruh produktivitas kerja guru terhadap budaya sekolah di SMKN 2 Boyolangu Tulungagung.

7. Mengetahui pengaruh manajemen sumber daya manusia dan produktivitas kerja guru secara simultan terhadap budaya sekolah di SMKN 2 Boyolangu Tulungagung.

D. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebuah pertimbangan sarana memberikan kontribusi dalam pengaplikasian ilmu manajemen sumber daya guru dalam lembaga pendidikan. Teori yang telah ada bisa menjadi penguatan dalam implementasi manajemen sumber daya guru dalam meningkatkan profesionalisme guru sebagaimana fokus penelitian ini. Kemudian dapat menambah wawasan keilmuan terkait pengelolaan sebuah lembaga pendidikan pada ranah manajemen sumber daya guru sebagai upaya peningkatan profesionalisme guru.

2. Secara Praktis

- a. Bagi Kepala Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan dan bahan acuan dalam melakukan perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pengendalian, pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan profesionalisme guru.

- b. Bagi Guru

Hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai bahan tambahan pengetahuan berdasarkan penemuan ilmiah mengenai manajemen sumber daya guru dalam hal perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pengendalian,

pelatihan dan pengembangan pada ranah peningkatan profesionalisme guru.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya.

Hasil penelitian ini mampu dijadikan referensi untuk melaksanakan sebuah penelitian selanjutnya terutama penelitian tentang aspek manajemen sumber daya guru dalam meningkatkan profesionalisme guru sehingga dapat memperkaya pengetahuan keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan.

E. Penegasan Istilah

1. Secara Konseptual

- a. Manajemen sumber daya guru atau manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pengendalian, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan organisasi, individu dan masyarakat.¹¹
- b. Perencanaan sumber daya manusia guru adalah pengembangan, strategi dan penyusunan tenaga pendidik dan kependidikan sumber daya manusia (SDM) yang komprehensif guna memenuhi kebutuhan organisasi di masa

¹¹ Prim Masrokan Mutohar, "Manajemen Pendidikan Substansi Inti Pengelolaan Lembaga Pendidikan" (Tulungagung: IAIN Tulungagung Press, 2017), hlm. 55.

depan.¹² Perencanaan SDM merupakan awal dari pelaksanaan fungsi manajemen SDM.

- c. Rekrutmen dan seleksi pada manajemen sumber daya manusia guru merupakan usaha-usaha mengatur komposisi sumber daya manusia secara seimbang sesuai dengan tuntutan melalui penyeleksian yang dilakukan. Sedangkan seleksi sumber daya manusia adalah suatu proses memilih siapa yang terbaik dari sekelompok pelamar sesuai dengan kriteria-kriteria yang dipersyaratkan bagi posisi tertentu yang tersedia.¹³
- d. Pengendalian sumber daya manusia guru merupakan tahap ini seluruh unit kerja harus melakukan evaluasi (*check*) untuk menilai kinerja unitnya setiap akhir semester dengan menggunakan prosedur yang telah ditetapkan. Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana yang meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.¹⁴
- e. Pelatihan sumber daya manusia guru merupakan usaha untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang dan pekerjaan lain yang terkait dengan jabatan, baik secara

¹² Candra Wijaya, Rahmat Hidayat, and Tien Rafida, *Buku Manajemen Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan* (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2019), hlm. 62.

¹³ *Ibid.* hlm., 84-85.

¹⁴ Nadeak B., *Sejarah Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2019, hlm. 19, <http://link.springer.com/10.1007/978-3-319-59379-1%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/B978-0-124200708.000027%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.ab.2015.03.024%0Ahttps://doi.org/10.1080/07352689.2018.1441103%0Ahttp://www.chile.bmw-motorrad.cl/sync/showroom/lam/es/>.

individu maupun sebagai bagian tim kerja.¹⁵ Sedangkan pengembangan merujuk kepada program penyediaan kesempatan belajar kepada karyawan untuk membentuk mereka tumbuh dan berkembang. Pengembangan (*development*) mengacu kepada pendidikan formal, pengalaman kerja hubungan, penilaian kepribadian dan kemampuan yang membantu para karyawan dalam mempersiapkan dirinya di masa depan.¹⁶

- f. Produktivitas kerja adalah gambaran hubungan antara keefektivan yang dicapai dengan tingkat keefisienan dalam menggunakan sumber daya yang tersedia di sekolah. Efektivitas mengarah kepada pencapaian untuk kerja yang maksimal, yakni pencapaian target yang berkaitan dengan kuantitas, kualitas, dan waktu. Sedangkan efisien berkaitan dengan upaya membandingkan *input* dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.¹⁷
- g. Budaya sekolah merupakan perpaduan nilai nilai, keyakinan, asumsi, pemahaman dan harapan harapan yang diyakini oleh warga sekolah dan dijadikan sebagai pedoman dalam berperilaku serta sebagai solusi pemecahan masalah yang mereka hadapi.¹⁸

¹⁵ Ahmad Rucky, *Sistem Manajemen Kinerja Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2001), hlm. 163.

¹⁶ Raymon A. Neo, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing*, (Jakarta: Salempa Empat, 2010), hlm. 251.

¹⁷ Muhammad Busro, *Teori-teori Manajemen ...*, hlm. 343.

¹⁸ Erna Labudasari, peran budaya sekolah dalam meningkatkan karakter siswa sekolah dasar, Universitas Muhammadiyah Cirebon Seminar Nasional Prodi PGSD-FKIP Universitas Muhammadiyah Purwokerto "Implementasi Penguatan Pendidikan Karakter Guna Mempersiapkan Daya Saing Kompetensi Abad 21.

2. Secara Operasional

Dalam penegasan istilah secara operasional ini manajemen sumber daya guru dalam meningkatkan profesionalisme guru merupakan aktivitas menuju keberhasilan organisasi lembaga pendidikan melalui adanya perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pengendalian, pelatihan dan pengembangan terhadap guru dalam upayanya meningkatkan produktivitas kerja guru serta pengaruhnya terhadap budaya sekolah di SMKN 2 Boyolangu Tulungagung.

F. Hipotesis Penelitian

1. H_{a1} = terdapat pengaruh positif dan signifikan manajemen sumber daya manusia terhadap budaya sekolah di SMKN 2 Boyolangu Tulungagung.
2. H_{a2} = terdapat pengaruh positif dan signifikan produktivitas kerja guru terhadap budaya sekolah di SMKN 2 Boyolangu Tulungagung.
3. H_{a3} = terdapat pengaruh positif dan signifikan manajemen sumber daya manusia dan produktivitas kerja guru secara simultan terhadap budaya sekolah di SMKN 2 Boyolangu Tulungagung.