

**STRATEGI PENGELOLAAN SDM BERKUALITAS
DALAM UPAYA OPTIMALISASI PROSES PEMBELAJARAN
DI MI MA'ARIF NU 1 KARANGGAMBAS**

Siti Honiah Mujiati
(MIN 1 Purbalingga)
sitihoniah1976@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi pengelolaan SDM berkualitas dalam upaya optimalisasi proses pembelajaran di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Tempat penelitian adalah di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas. Dalam penelitian ini, subjek penelitian adalah pengawas madrasah, kepala madrasah, para guru, dan karyawan, serta komite madrasah. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan analisis dokumen. Data penelitian ini dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles & Huberman, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan: (1) strategi perencanaan sumber daya manusia berkualitas dalam upaya optimalisasi proses pembelajaran di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas dilakukan setiap awal tahun selalu membuat susunan pendidik untuk para siswa; (2) strategi pengorganisasian sumber daya manusia berkualitas dalam upaya optimalisasi proses pembelajaran di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas dilakukan dengan mengadakan kumpulan (rapat) dengan para pendidik, tanpa ada organisasi pendidik; (3) pelaksanaan sumber daya manusia berkualitas dalam upaya optimalisasi proses pembelajaran di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas sudah berjalan baik karena merupakan sebuah rutinitas; dan (4) pengendalian sumber daya manusia berkualitas dalam upaya optimalisasi proses pembelajaran di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas dapat dikatakan cukup baik, pengendalian juga dilakukan dengan melakukan evaluasi SDM madrasah.

Kata kunci: *Strategi, Pengelolaan, SDM Berkualitas, Optimalisasi, Proses Pembelajaran*

ABSTRACT

This research aims to describe quality human resource management strategies in an effort to optimize the learning process at MI Ma'arif NU 1 Karanggambas. The approach used in this research is descriptive qualitative. The research location is at MI Ma'arif NU 1 Karanggambas. In this study, the research subjects were madrasa supervisors, madrasa heads, teachers and employees, as well as the madrasa committee. Research data was collected through in-depth interviews, participant observation, and document

analysis. This research data was analyzed using interactive analysis techniques developed by Miles & Huberman, namely: data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of the research show: (1) quality human resource planning strategies in an effort to optimize the learning process at MI Ma'arif NU 1 Karangambas are carried out at the beginning of every year, always making a list of educators for the students; (2) the strategy for organizing quality human resources in an effort to optimize the learning process at MI Ma'arif NU 1 Karangambas is carried out by holding meetings with educators, without any educational organization; (3) the implementation of quality human resources in an effort to optimize the learning process at MI Ma'arif NU 1 Karangambas has gone well because it is a routine; and (4) control of quality human resources in an effort to optimize the learning process at MI Ma'arif NU 1 Karangambas can be said to be quite good, control is also carried out by evaluating madrasa human resources.

Key words: Strategy, Management, Quality Human Resources, Optimization, Learning Process

PENDAHULUAN

Proses pembelajaran sangat membutuhkan perhatian khusus guna optimalisasi pencapaian hasil. Pelayanan terhadap siswa sebagai konsumen perlu dilakukan secara memuaskan, yaitu dengan memberikan proses yang berkualitas guna mendukung peningkatan potensi siswa. Aktivitas pendidikan berupa pemberian bimbingan dan bantuan kepada siswa yang baik perlu didukung pula dengan sumber daya manusia yang berkualitas (kompeten dan komitmen) terhadap pendidikan. Dibutuhkan strategi pengelolaan atau manajemen yang baik.

Menurut Mustaji, ada dua faktor yang mempengaruhi keberhasilan pembelajaran, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal dapat dibedakan menjadi faktor psikis dan faktor fisik. Sedangkan faktor eksternal berasal dari luar diri peserta didik. Lebih lanjut dikemukakan bahwa pembelajaran dikatakan optimal apabila pembelajar mengalami dan menghadapi tantangan permasalahan ilmu pengetahuan, berpikir, membiasakan berpikir, dan melakukan tindakan yang berhubungan dengan usaha untuk memecahkan masalah.¹

Proses pelayanan terhadap konsumen pendidikan dalam hal ini siswa perlu menjadi perhatian khusus bagi para SDM pendidikan. Hal ini agar proses dan hasil pembelajaran dapat optimal sesuai dengan yang diharapkan. Perlu diupayakan strategi pengelolaan SDM yang berkualitas, yang sistematis dan konsisten.

¹ Mustaji. "Pengembangan Model Pembelajaran Berbasis Masalah dengan Pola Belajar Kolaboratif (Model PBMPK)". (*Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, Vol.17, No.2, Oktober 2010*).

Penelitian ini dilakukan pada lembaga pendidikan madrasah ibtidaiyah, tepatnya di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas. Penelitian ini berfokus pada strategi pengelolaan sumber daya manusia di madrasah ibtidaiyah. Peneliti tertarik meneliti di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas karena madrasah ibtidaiyah tersebut memiliki potensi yang besar dan merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang berusaha mencetak generasi yang berakhlakul karimah. Madrasah ibtidaiyah tersebut mengadakan pembelajaran dan proses pengembangan moral keagamaan, aktivitas, dan kreativitas siswa melalui berbagai interaksi dan pengalaman belajar yang menarik dan menantang serta bermanfaat.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berkualitas dalam Upaya Optimalisasi Proses Pembelajaran di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas. Hal tersebut menarik untuk diteliti karena pada dasarnya, pembelajaran mempunyai hubungan yang erat dengan lulusan/siswa. Dalam hal ini, manajemen merupakan suatu hal yang wajib dilakukan dalam menata sumber daya manusia madrasah ibtidaiyah, sehingga proses pembelajaran dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif, efisien, produktif, dan berkualitas. Tujuan artikel ini adalah untuk mendeskripsikan pengelolaan SDM (yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian) dalam upaya optimalisasi proses pembelajaran yang berkualitas di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif. Tempat penelitian adalah di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas. Dalam penelitian ini, dengan subjek penelitian pengawas madrasah, kepala madrasah, para guru, karyawan, dan komite madrasah. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan analisis dokumen. Data penelitian ini dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles & Huberman, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.²

² Sugiyono. *Metode Penelitian*. (Bandung: CV. Alfabeta, 2011).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Perencanaan SDM Berkualitas dalam Upaya Optimalisasi Proses Pembelajaran

Perencanaan sumber daya manusia (SDM) merupakan merupakan proses bagaimana memenuhi kebutuhan tenaga kerja saat ini dan masa datang bagi sebuah organisasi atau lembaga dalam memenuhi kebutuhan sumber daya yang akan menjadi motor penggerak sebuah organisasi tersebut sesuai dengan tujuan yang dicita-citakan.³ Manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.⁴

Dalam melakukan perencanaan rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan ada beberapa tahap yang dilaksanakan oleh MI Ma'arif NU 1 Karanggambas, yaitu:

1. Perkiraan Kebutuhan Tenaga Kerja

Perkiraan sumber daya manusia berusaha menentukan sumber-sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh lembaga pendidikan demi kesuksesan lembaga tersebut. Proses perkiraan kebutuhan tenaga kerja terdiri dari penilaian manajerial dan dasar penyusunan formasi. Berikut penjelasannya:

a. Penilaian Manajerial

Penilaian manajerial metode paling umum. Dengan metode ini dipikirkan perkembangan dan beban masa datang. Analisis permintaan (*demand analysis*) menetapkan kebutuhan sumber daya manusia, perkiraan sumber daya manusia (*human resources forecasting*) berusaha menentukan sumber daya manusia bagaimana yang dibutuhkan oleh MI Ma'arif NU 1 Karanggambas.

b. Dasar Penyusunan Formasi

Dasar penyusunan formasi harus didasarkan pada jenis pekerjaan, sifat, pekerjaan, perkiraan kapasitas pegawai, jumlah dan jabatan yang tersedia, dan alat yang diperlukan dalam pelaksanaannya.

2. Perkiraan Suplai Internal Sumber Daya Manusia

Langkah berikutnya dalam menganalisis ketersediaan sumber daya manusia adalah proyeksi ketersediaan sumber daya manusia adalah saat ini kemasa depan

³ Eliyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. (Yogyakarta: Prodi MPI FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018).

⁴ Malayu S.P. Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Askara, 2013).

untuk mengestimasi suplai sumber daya manusia yang tersedia selama tahun yang direncanakan. Ketika memperoyeksikan suplai sumber daya manusia di masa depan, faktor berikut biasanya dipertimbangkan: (a) ketidakhadiran (*absenteeism*) adalah kondisi yang terjadi karena seseorang tidak bisa hadir bekerja ketika jadwal untuk bekerja. (b) persediaan keahlian (*skill inventory*) memaparkan keahlian dan pengetahuan para pendidik dan tenaga kependidikan, kemudian umumnya digunakan untuk mengambil keputusan penempatan dan promosi.

Faktor-faktor pendukung perencanaan rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor dari dalam pondok pesantren yaitu; pimpinan pondok pesantren, pendidik dan tenaga kependidikan juga siswa. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor dari luar madrasah yaitu masyarakat dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Strategi Pengorganisasian SDM Berkualitas dalam Upaya Optimalisasi Proses Pembelajaran

Fungsi pengorganisasian (*organizing*) dalam manajemen adalah proses mengatur tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap individu dalam manajemen menjadi satu kesatuan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.⁵ Fungsi pengorganisasian bukan hanya mengatur orang, tetapi juga semua sumber daya yang dimiliki, termasuk uang, mesin, waktu, dan semuanya.

Hasil temuan penelitian di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas yaitu tentang pengorganisasian SDM berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan pimpinan pondok serta berdasarkan observasi dan dokumentasi bahwa yang terlibat langsung dalam pengelolaan dan pengorganisasian adalah madrasah dengan membentuk suatu tim. Selanjutnya bekerja sama dengan tim yang telah ditunjuk melakukan atau membuat perencanaan untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Tim yang ditunjuk tentunya adalah orang-orang yang kompeten dan profesional.

Pengorganisasian merupakan kegiatan mengalokasikan dan mengkombinasikan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ada pembagian dan spesialisasi pekerjaan disini, dimana masing-masing bagian harus mengetahui dengan jelas apa yang harus dilakukan. Ada beberapa langkah yang ditempuh oleh MI

⁵ T. Hani Handoko. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2001).

Ma'arif NU 1 Karanggambas dalam pengorganisasian SDM / tenaga kependidikan, di antaranya:

1. Mengidentifikasi dan mengelompokkan pekerjaan yang harus dilakukan

Dalam kegiatan ini madrasah membuat daftar bahan, pekerjaan dan SDM yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi madrasah. Daftar itu kemudian dikelompokkan sesuai bagian-bagian yang ada dalam organisasi.

2. Mengalokasikan sumber daya yang tepat sesuai sasaran operasional

Kegiatan ini dilakukan untuk memastikan setiap pekerjaan dilakukan oleh bagian yang sesuai bidang pekerjaannya. Misalnya, pencatatan keuangan dikerjakan oleh bagian bendahara madrasah. Kegiatan ini juga dilakukan untuk memastikan tiap bagian langsung bekerja secara simultan dan menjalin jadi satu rangkaian proses berkesinambungan.

3. Mendelegasikan otoritas dan menumbuhkan tanggung jawab

Dalam kegiatan ini, pimpinan madrasah memberikan keleluasaan pada tim bagian untuk memutuskan sendiri apa saja yang harus dilakukan agar suatu pekerjaan benar-benar produktif.

Dalam membuat penyusunan pengorganisasian di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas yang dilakukan selama ini dengan cara analisis volume dan beban pekerjaan, yaitu pimpinan madrasah bersama tim melakukan usaha untuk memastikan sebab-sebab kebutuhan tenaga kerja berdasarkan jumlah dan beban kerja yang bersumber dari rencana strategi dan rencana operasional. Kemudian menetapkan perkiraan kebutuhan tenaga kerja yaitu kebutuhan guru dan karyawan untuk jangka pendek maupun jangka panjang yang dalam hal ini dirapatkan dalam rapat anggaran belanja. Rapat tersebut dihadiri oleh kepala madras, komite, termasuk di dalamnya staf tata usaha dan bendahara.

Pengorganisasian SDM juga dilakukan melalui beberapa tahapan seperti menetapkan secara jelas kualitas dan kuantitas SDM, mengumpulkan data dan informasi yang lengkap mengenai SDM, mengelompokkan data dan informasi tersebut, kemudian menganalisisnya, menetapkan beberapa alternatif yang kira-kira sanggup ditempuh, memilih alternatif terbaik dari berbagai alternatif yang ada, kemudian menginformasikan rencana terpilih kepada para guru dan karyawan agar direalisasikan yang dalam hal ini semuanya dijabarkan dalam tupoksi (tugas pokok dan fungsi) atau

tugas pokok dan beban kerja kemudian mencari personil untuk mengisi posisi atau jabatan dengan berbagai macam pertimbangan. Selanjutnya tupoksi (tugas pokok dan fungsi) atau tugas pokok dan beban kerja ini dijabarkan dalam tugas tahunan untuk guru dan karyawan yang kemudian dimasukkan dalam SK pembagian tugas yang dirapatkan dalam awal tahun pelajaran baru/semester gasal. Rapat tersebut dihadiri oleh semua personalia yaitu guru dan karyawan MI Ma'arif NU 1 Karanggambas.

Dalam membuat tupoksinya (tugas pokok dan fungsi) tentunya terlebih dahulu merumuskan beban kerjanya seperti apa saja, baru kemudian mencari dan memilih personil atau tenaga kerja yang tepat untuk melakukan tugas-tugas tersebut. Dalam melakukan pengisian personil, di samping berdasarkan kapasitas intelektual, kapabilitas dan pengalaman, juga mempertimbangkan prestasi kerja dan keterampilannya. Karena antara guru dan karyawan tentunya memiliki beban kerja yang berbeda meskipun dalam satu lembaga atau satu organisasi yang sama yaitu lembaga atau organisasi pendidikan. Namun pekerjaan yang dilakukan antara keduanya sangatlah berbeda, sehingga dalam melakukan pengisian personil harus benar-benar disesuaikan dengan beban pekerjaannya. Guru adalah tenaga kerja yang bertugas sebagai pendidik siswa yang dalam hal ini adalah dalam kegiatan belajar mengajar. Sedangkan karyawan adalah tenaga kependidikan yang bertugas mengurus administrasi lembaga pendidikan dan urusan kebersihan serta keamanan madrasah. Pertimbangan yang dijadikan dasar dalam melakukan analisis pekerjaan antara lain jumlah kelas, jumlah guru, jumlah kegiatan dan program yang harus disesuaikan, di samping itu perlu tambahan dukungan sarana prasarana serta kekuatan finansial dalam rangka mencapai tujuan.

Setelah kebutuhan-kebutuhan terhadap SDM dapat dirumuskan dan diorganisasikan, maka langkah berikutnya adalah melakukan analisis pekerjaan atau jabatan dan klasifikasi pekerjaan. Analisis pekerjaan atau jabatan juga sebagai salah satu dari pengorganisasian sumber daya manusia. Analisis pekerjaan (*job analysis*) merupakan dasar dari bangunan sistem manajemen sumber daya manusia (MSDM). Semua subsistem dan aktivitas MSDM ini berasal dari hasil analisis pekerjaan tersebut. Analisis pekerjaan adalah penelitian untuk mengumpulkan informasi mengenai pekerjaan untuk dipergunakan dalam aktivitas manajemen organisasi yang dalam hal ini organisasi pendidikan.

Analisis pekerjaan merupakan kegiatan proses menghimpun dan menyusun informasi yang berhubungan dengan tugas-tugas, jenis pekerjaan dan tanggung jawab setiap jabatan atau pekerjaan dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi baik masa sekarang maupun masa yang akan datang. Analisis pekerjaan ini seharusnya dibuat sedetail dan sejelas mungkin mulai dari tugas dan tanggung jawab seseorang yang menduduki jabatan paling atas sampai dengan seseorang yang menduduki jabatan paling bawah, sehingga tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan. MI Ma'arif NU 1 Karanggambas selama ini selalu melakukan analisis pekerjaan dan pengorganisasian SDM karena setiap tahunnya yayasan juga selalu meminta hasil analisisnya untuk dilaporkan.

Analisis pekerjaan dan deskripsi pekerjaan yang selama ini yang dilaksanakan oleh MI Ma'arif NU 1 Karanggambas adalah melalui beberapa tahapan, antara lain: (1) pembuatan *draft* atau rancangan pekerjaan oleh kepala madrasah dengan tim yang ditunjuk (2) pembahasan dalam rapat pembagian tugas, (3) rapat pembagian tugas pada awal tahun ajaran baru, (4) pembuatan dan penetapan surat keputusan (SK).

Adapun *draft* atau konsep awal tentang analisis pekerjaan dan pengorganisasian SDM yang mencerminkan tugas pokok dan fungsi semua komponen dalam madrasah, mulai dari pimpinan madrasah hingga level paling bawah tidak semata-mata dirumuskan atau disusun oleh pimpinan madrasah secara satu pihak tetapi dirumuskan dan disusun bersama tim yang telah dibentuk. Rancangan *draft* tersebut sebelum di SK kan terlebih dahulu dibahas dalam rapat pembagian tugas pada awal tahun yang dihadiri oleh semua personalia madrasah yaitu semua guru dan karyawan. Setelah *draft* atau rancangan tersebut dibahas bersama dan semua guru dan karyawan sudah memahami dan mengetahui pekerjaannya masing-masing langkah selanjutnya adalah pembuatan surat keputusan (SK).

Setiap pekerjaan mempunyai karakteristik yang berbeda-beda, sehingga dia menuntut pengetahuan, pengalaman, dan keahlian yang berbeda-beda pula. Seperti yang telah dijelaskan di atas bahwa antara guru dan karyawan memiliki deskripsi pekerjaan dan tugas masing-masing yang berbeda. Sebelum pihak manajemen dalam hal ini pimpinan madrasah dan tim menganalisis tipe guru dan karyawan yang diharapkan atau yang dibutuhkan untuk mengisi sebuah jabatan, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah melihat apa yang sebenarnya dituntut dari setiap masing-masing

pekerjaan atau jabatan dalam madrasah. Tentunya hal ini hanya dapat dicapai melalui deskripsi pekerjaan sebagai produk akhir dari analisis dan uraian pekerjaan atau jabatan. Deskripsi pekerjaan merupakan rumusan tertulis yang menjelaskan tentang tugas-tugas, tanggung jawab, kondisi kerja, dan aspek-aspek lain mengenai pekerjaan.

Setelah semua rangkaian dari proses rekrutmen sampai seleksi dianggap selesai, maka langkah terakhirnya adalah penempatan. Adapun kaitannya dengan penempatan bagi tenaga kerja baru yaitu yang sudah lolos seleksi dan dinyatakan diterima menjadi guru atau karyawan MI Ma'arif NU 1 Karanggambas ini dilakukan melalui dua model, yaitu: *Pertama*, dengan cara penempatan secara langsung yang biasanya diterapkan untuk rekrutmen guru. *Kedua*, dengan cara melalui pemagangan atau uji coba pegawai selama tiga bulan dimana hal ini biasanya diterapkan dalam rekrutmen calon pegawai.

Strategi Pelaksanaan SDM Berkualitas dalam Upaya Optimalisasi Proses Pembelajaran

Pelaksanaan pengadaan atau rekrutmen sumber daya manusia pada madrasah dilaksanakan dengan dua sistem yaitu sistem terbuka dan sistem tertutup. Sistem terbuka jika pegawai atau guru-guru yang dibutuhkan lebih dari tiga orang, tetapi jika di bawah tiga orang maka penarikan pegawai atau guru-guru hanya dilakukan oleh kepala madrasah dengan merekrut guru senior yang mampu melaksanakan tugas dengan baik dengan persetujuan yayasan.

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di lingkungan madrasah dilakukan oleh pimpinan madrasah. Dalam pengembangan sumber daya manusia di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas disesuaikan dengan kebutuhan yang ada. Jadi apabila ada kebijakan baru tentang pelatihan, maka di dalam MI Ma'arif NU 1 Karanggambas diadakan pelatihan bagi pegawai dan guru-guru dalam upaya untuk meningkatkan kualitas kinerja. Selain itu, usaha pengembangan sumber daya manusia juga dilaksanakan di luar madrasah yaitu dengan pendelegasian personil untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, diklat, seminar dan lain sebagainya yang berkenaan dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Pelaksanaan integrasi di madrasah berjalan dengan baik. Keberhasilan ini terlaksana karena komunikasi yang baik antara pegawai atau karyawan maupun guru-guru dengan membuat peraturan-peraturan baku baik formal maupun non formal dan menerapkan semua peraturan-peraturan dengan penuh tanggungjawab. Pelaksanaan pemeliharaan karyawan yang meliputi kesejahteraan dan kesehatan kerja dilakukan oleh

madrasah dengan memberikan pelayanan kesehatan gratis, sedangkan untuk kesejahteraan pegawai atau guru-guru mendapatkan tunjangan-tunjangan. Pelaksanaan pengelolaan SDM di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas meliputi langkah-langkah sebagai berikut:

1. Perencanaan kebutuhan SDM

Perencanaan Sumber Daya Manusia merupakan upaya yang dilakukan dalam rangka menyiapkan keputusan-keputusan yang berkaitan dengan pengelolaan SDM. Perencanaan yang meliputi rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan. Dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia akan mendapatkan manfaat yang sesuai dengan misi atau visi organisasi yang diembannya. Perencanaan yang dimaksud merupakan proses menetapkan prioritas, rencana dan kegiatan dalam pengelolaan tenaga kerja harus selaras dengan tujuan organisasi secara keseluruhan yang fokusnya adalah untuk mendapatkan orang yang tepat di tempat yang tepat pada waktu yang tepat.

Seperti data yang diperoleh dari MI Ma'arif NU 1 Karanggambas, bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan hal yang paling penting, karena itu perlu dikaji secara menyeluruh kebutuhan organisasi yang terkait dengan guru dan tenaga kependidikan. Tahapan-tahapan yang dilakukan yaitu: (a) melakukan analisis kebutuhan (*need analysis*) berdasarkan evaluasi diri pondok, (b) disesuaikan dengan standar nasional pendidikan khusus pada standar pendidik dan kependidikan, (c) menggunakan instrumen untuk membedah permasalahan dan kelemahan pada bagian mana saja, sehingga dapat diketahui bagian mana saja yang membutuhkan, (d) setelah melakukan analisis, maka dilanjutkan dengan rekrutmen, dan (e) Menyesuaikan dengan kebutuhan sekolah akan pemenuhan kekurangan pegawai.

2. Seleksi SDM

Pelaksanaan seleksi SDM/tenaga kependidikan di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas dilakukan dengan: (a) seleksi yang dilaksanakan secara terbuka, (b) menggunakan internal madrasah dari tim manajemen mutu, humas, dan ketua program keahlian, dan kepala tata usaha, (c) membentuk tim panitia seleksi, (d) mendatangkan tim psikotes dari luar madrasah, (e) hasil seleksi tersebut ditindaklanjuti dengan penerbitan surat keputusan bagi pendidik dan tenaga kependidikan.

3. Pendidikan dan pelatihan untuk pengembangan SDM

Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu bentuk program pengembangan sumber daya manusia (*personal development*). Salah satu program pengembangan SDM di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas adalah memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk belajar dan/atau melanjutkan studi, juga memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk berinovasi dan ikut serta dalam setiap kegiatan madrasah baik pengiriman diklat dan pelatihan.

4. Memberikan motivasi SDM

Motivasi SDM dimaksudkan untuk memberikan daya atau kegairahan bekerja kepada pegawai bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya, sehingga visi misi organisasi dapat dicapai. Dalam memberikan pemotivasian kepada SDM/tenaga kependidikan di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas dilakukan dengan terobosan dan upaya di antaranya: (a) pelibatan dan mengikutsertakan semua tenaga kependidikan pada setiap kegiatan madrasah, (b) membangun komunikasi yang baik antar semua SDM/tenaga kependidikan dengan sistem informasi yang transparan, sehingga apa yang ingin dicapai atau cara-cara pencapaian dan kendala yang sekiranya ada akan dihadapi secara bersama-sama. Motivasi tersebut dilakukan agar SDM/tenaga kependidikan bersedia bekerja bersama demi tercapainya tujuan.

Ada dua macam pemotivasian yang dilakukan di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas, yaitu: (a) motivasi *financial* yaitu dorongan yang diwujudkan dengan memberikan imbalan financial kepada karyawan (guru dan tenaga kependidikan) imbalan tersebut yaitu kompensasi, (b) motivasi *nonfinancial*, yaitu dorongan yang diwujudkan tidak dalam bentuk *financial*/uang, tetapi berupa pujian, penghargaan, pendekatan dan lain sebagainya.

5. Memberikan kompensasi

MI Ma'arif NU 1 Karanggambas memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan dengan memberikan kompensasi seperti tunjangan kinerja, insentif kerja, dan sebagainya dengan jumlah yang diterima oleh masing-masing guru dan tenaga kependidikan tidak sama karena berdasarkan pangkat dan jabatan, jumlah jam mengajar dan supervisi kegiatan belajar mengajar (KBM), dan tunjangan kinerja daerah dihitung berdasarkan kehadiran dan dibayarkan pada pertengahan bulan setiap

bulannya. Itu semua dimaksudkan untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada guru dan tenaga kependidikan di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya, selain itu ada tunjangan hari raya, dan honor-honor dari kegiatan pondok. Selain *financial* juga diberikan *nonfinancial* di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas seperti pemberian penghargaan kepada SDM/tenaga kependidikan yang berprestasi dan *punishment* bagi guru dan tenaga kependidikan yang kurang disiplin berupa teguran secara lisan dan tertulis. Itu semua dimaksudkan untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada SDM/tenaga kependidikan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya.

Dalam menjaga dan mengembangkan kondisi fisik, mental, sikap, dan perilaku pendidik dan tenaga kependidikan agar tetap loyal dan bekerja produktif serta menciptakan suasana harmonis untuk menunjang tercapainya tujuan dan Visi Misi MI Ma'arif NU 1 Karanggambas, maka dilakukan juga hal-hal yang penting dalam memberikan kesehatan dan keselamatan bekerja, komunikasi yang baik antar semua keluarga besar madrasah, dan hubungan kerjasama yang terjalin dengan baik. Semua itu diwujudkan dengan melakukan beberapa hal sebagai berikut: (1) disediakan dana sosial bagi guru dan tenaga kependidikan yang menikah, melahirkan, sakit dan meninggal, (2) untuk memberikan rasa aman di lingkungan kerja, madrasah melibatkan tenaga pengamanan, (3) *refrehsing* yaitu kegiatan *study tour*, *table manner* di hotel untuk menunjang *performance* dalam bekerja, (4) pengadaan baju seragam, Jika ada salah satu personil yang sakit, maka semua guru-guru menjenguk dan sekolah juga membantu dengan biaya untuk berobat serta sumbangan. Selain itu, kegiatan waktu luang para personil madrasah juga dimanfaatkan untuk berkumpul untuk saling bergaul bersenda gurau dan sangat mengembirakan.

Strategi Pengendalian SDM Berkualitas dalam Upaya Optimalisasi Proses Pembelajaran

Pengendalian SDM atau Pendidik dan Tenaga Kependidikan merupakan tahapan terakhir dari proses pengembangan SDM. Pengendalian bertujuan untuk melihat efektivitas pelatihan dan pengembangan SDM terhadap peningkatan keilmuan, keterampilan, dan sikap pada diri peserta. Evaluasi dilakukan setelah pelaksanaan pelatihan, evaluasi ini dilakukan dengan mengisi form evaluasi yang telah disebarakan oleh bagian SDM setelah acara selesai.

Evaluasi dilakukan dalam dua tahap, yaitu: (1) evaluasi pra pelatihan; dan (2) evaluasi pasca tiga bulan. Evaluasi pasca pelatihan dilakukan untuk melihat efektivitas pelatihan, yang meliputi evaluasi program pelatihan, evaluasi fasilitator, dan *feedback* bagi pelaksanaan evaluasi selanjutnya. Sementara itu evaluasi pasca tiga bulan dilakukan untuk melihat perubahan yang terjadi pada diri peserta, evaluasi ini dilakukan oleh kepala unit masing-masing yang dikoordinir oleh bagian SDM.

Evaluasi pelatihan dilakukan untuk mengukur efektifitas program pelatihan dan evaluasi fasilitator. Pada item “program pelatihan” terdapat *item* soal untuk menilai kualitas pemateri dalam proses pelatihan, sedangkan Penilaian fasilitator dibuat untuk menilai sejauh mana fasilitator mampu merancang acara dengan baik. Sementara itu soal isian didesain untuk mendapatkan masukan konstruktif yang dapat meningkatkan kualitas pelatihan dan bentuk pelatihan di masa depan.

Evaluasi tiga bulan pasca pelatihan digunakan untuk menilai ada tidaknya perubahan-perubahan dalam diri pegawai pasca mengikuti pelatihan. Penilaian ini mengukur perubahan hasil kinerja, peningkatan motivasi, kepercayaan diri, tingkat kesalahan, kecepatan dalam melakukan perubahan, dan kemauan untuk menularkan ilmu kepada teman sejawat.

Adapun hasil evaluasi pelatihan berdasarkan bukti dokumentasi yang sudah diterapkan di MI Ma’arif NU 1 Karanggambas rata-rata peserta menginginkan pelatihan yang berkesinambungan dan merupakan pengembangan dari pelatihan sebelumnya, serta metode pelatihan yang cenderung praktis, bukan hanya teoritis saja. Pengendalian SDM penting dilakukan untuk menjamin mutu pondok pesantren. Berikut ini proses pengendalian SDM/tenaga kependidikan di MI Ma’arif NU 1 Karanggambas.

1. Pembentukan Standar

Standar di sini merupakan rencana atau target yang harus dicapai madrasah. Standar tersebut sebagai kriteria untuk menilai kinerja, yang secara umum diklasifikasikan menjadi dua, yaitu standar terukur (misal dalam bentuk biaya, output, pengeluaran, waktu, laba, dan sebagainya) dan standar tidak terukur atau tidak berwujud, yang tidak dapat diukur secara moneter.

2. Pengukuran Kinerja

Kegiatan ini dilakukan untuk menemukan penyimpangan menjadi mudah jika menerapkan pengukuran kinerja yang aktual. Pengukuran standar berwujud

dinyatakan dalam satuan, biaya, persyaratan uang, dan lainnya. Sedangkan pengukuran standar tak berwujud diukur dengan indikator-indikator: Sikap pekerja, Semangat bekerja, Perkembangan sikap dalam lingkungan fisik, dan Komunikasi mereka dengan atasan maupun dengan sesama pekerja. Kadang-kadang juga harus dilakukan melalui berbagai laporan seperti laporan mingguan, bulanan, triwulanan, ataupun tahunan.

3. Perbandingan Kinerja Aktual dan Standar

Perbandingan kinerja yang aktual dengan target yang direncanakan dilakukan oleh MI Ma'arif NU 1 Karanggambas untuk menemukan sejauh mana penyimpangan (baik positif maupun negatif) dan penyebab penyimpangan tersebut.

4. Mengambil Tindakan Perbaikan

Setelah penyebab penyimpangan (deviasi) dan tingkat deviasi diketahui, maka langkah yang dilakukan oleh MI Ma'arif NU 1 Karanggambas yaitu mendeteksi kesalahan tersebut dan mengambil tindakan perbaikan. Pimpinan madrasah mengambil tindakan korektif untuk penyimpangan yang telah terjadi atau jika kinerja aktual tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

KESIMPULAN

Strategi perencanaan SDM berkualitas dalam upaya optimalisasi proses pembelajaran di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas yaitu dilaksanakan melalui beberapa tahapan. Mulai dari perkiraan kebutuhan tenaga kerja dan perkiraan suplai internal SDM. Perkiraan sumber daya manusia berusaha menentukan sumber-sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh lembaga pendidikan demi kesuksesan lembaga tersebut. Proses perkiraan kebutuhan tenaga kerja terdiri dari penilaian manajerial dan dasar penyusunan formasi. Langkah berikutnya dalam menganalisis ketersediaan sumber daya manusia adalah proyeksi ketersediaan sumber daya manusia adalah saat ini ke masa depan untuk mengestimasi suplai sumber daya manusia yang tersedia selama tahun yang direncanakan. Ketika memperoyeksikan suplai sumber daya manusia di masa depan, faktor yang dipertimbangkan antara lain ketidakhadiran dan persediaan keahlian.

Strategi pengorganisasian SDM berkualitas dalam upaya optimalisasi proses pembelajaran di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas yaitu dilakukan melalui beberapa tahapan seperti menetapkan secara jelas kualitas dan kuantitas SDM, mengumpulkan data dan informasi yang lengkap mengenai SDM, mengelompokkan data dan informasi

tersebut, kemudian menganalisisnya, menetapkan beberapa alternatif yang kira-kira sanggup ditempuh, memilih alternatif terbaik dari berbagai alternatif yang ada, kemudian menginformasikan rencana terpilih kepada para guru dan karyawan agar direalisasikan yang dalam hal ini semuanya dijabarkan dalam tupoksi (tugas pokok dan fungsi) atau tugas pokok dan beban kerja kemudian mencari personil untuk mengisi posisi atau jabatan dengan berbagai macam pertimbangan. Selanjutnya tupoksi (tugas pokok dan fungsi) atau tugas pokok dan beban kerja ini dijabarkan dalam tugas tahunan untuk guru dan karyawan yang kemudian dimasukkan dalam SK pembagian tugas yang dirapatkan dalam awal tahun pelajaran baru/semester gasal.

Strategi pelaksanaan SDM berkualitas dalam upaya optimalisasi proses pembelajaran di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas meliputi langkah-langkah sebagai berikut: (1) perencanaan kebutuhan SDM, (2) seleksi SDM, (3) pendidikan dan pelatihan untuk pengembangan SDM, (4) memberikan motivasi SDM, (5) memberikan kompensasi. Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa MIN 1 Purbalingga sudah melaksanakan rekrutmen dengan baik, yaitu membagi tahapan-tahapannya menjadi empat (identifikasi tenaga pendidik, sumber calon, metode rekrutmen, penawaran lowongan), sehingga jumlah guru sudah sesuai dengan jumlah murid yang ada dengan kualifikasi yang tepat dan sesuai *job*. Selanjutnya SDM tersebut juga telah didayagunakan secara optimal sesuai tupoksinya masing-masing.

Strategi pengendalian SDM berkualitas dalam upaya optimalisasi proses pembelajaran di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas penting dilakukan untuk menjamin mutu pondok pesantren. Berikut ini proses pengendalian SDM di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas: (1) pembentukan standar, (2) pengukuran kinerja, (3) perbandingan kinerja aktual dan standar, (4) mengambil tindakan perbaikan. SDM di MI Ma'arif NU 1 Karanggambas memiliki dan melaksanakan program pengembangan SDM lanjutan yang dapat menyempurnakan pengetahuan yang sudah diperolehnya, serta pelatihan yang aplikatif dan relevan dengan tuntutan pekerjaan.

DAFTAR REFERENSI

- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*, Jakarta: Erlangga.
- Bernandin H. J & Russel J. E. A. (1993). *Human Resource Management*. Singapore: MacGraw-Hill, Inc.
- Dessler, G. (2001). *A framework for human resource management (2nd ed)*. Upper Saddle, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Eliyanto. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. Yogyakarta: Prodi MPI FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Askara.
- Mustaji. (2010). Pengembangan Model Pembelajaran Berbasis Masalah dengan Pola Belajar Kolaboratif (Model PBMPK). *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, Vol.17, No.2*.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (1992). *Pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2001). *Metode Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*.