

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Nawawi mengatakan ada tiga pengertian Sumber Daya Manusia, pertama sumber daya manusia ialah manusia yang bekerja di lingkungan suatu lembaga (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan). Kedua, sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. Ketiga, sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (nonmaterial/nonfinansial) di dalam organisasi bisnis yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan nonfisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.¹

Dalam bukunya, Candra menjelaskan bahwa Secara umum, pengertian sumber daya manusia dapat dibagi menjadi dua, yakni sumber daya manusia secara makro dan mikro. Pengertian sumber daya manusia makro adalah jumlah penduduk usia produktif yang ada di sebuah negara, sedangkan pengertian sumber daya manusia mikro lebih mengerucut pada individu yang bekerja pada sebuah institusi.²

Pada dasarnya, sumber daya manusia berarti orang-orang yang melakukan tugas untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks lembaga pendidikan terbatas pada pegawai atau sebutan pegawai, oleh karena itu

¹ Amiruddin Indris, Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta : Deepublish, 2016), 98.

² Chandra dkk, Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Medan: LPPPI, 2019), 1

yang dimaksud dengan personil lembaga pendidikan meliputi unsur guru dan tenaga kependidikan.³

Dalam lingkup pendidikan, secara umum ada dua kelompok manusia dalam penyelenggaraan pendidikan, yakni peserta didik serta pendidik dan tenaga kependidikan.⁴ Sedangkan Undang-undang Nomor 20 Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2003 juga menyebutkan bahwa lembaga pendidikan terdiri dari dua model sumber daya manusia: pendidik dan tenaga kependidikan. Pendidik adalah tenaga ahli dalam merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, memberikan saran dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, khususnya yang dialihdayakan kepada pendidik di bidang pendidikan tinggi. Tenaga kependidikan ditetapkan dengan tugas melaksanakan pengelolaan, pembinaan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk mendukung proses pendidikan pada satuan pendidikan.⁵

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses manajemen yang dilakukan oleh seorang pimpinan (kepala sekolah) kepada bawahan (tenaga pendidik dan kependidikan) untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan.⁶

Guru bukan hanya pengajar dan pendidik, tetapi juga karyawan. Loyalitas, integritas, disiplin, dan juga kinerja menjadi hal yang terdepan ketika menjadi seorang karyawan. Sedangkan kreativitas, inovasi dan dedikasi, serta kejujuran (moralitas), dan juga disiplin merupakan hal yang terjadi ketika menjadi sebagai pendidik atau pengajar. Seorang pendidik sangat dibutuhkan untuk mengembangkan budaya belajar siswanya. Sedangkan untuk tenaga lainnya, seperti pegawai maupun karyawan lain

³M. Ihsan Dacholfany, "Inisiasi Strategi Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia Islam di Indonesia Dalam Menghadapi Era Globalisasi", *At-Tajdid*, Vol. 1 No. 1 (2017), 6.

⁴ *Ibid.*, 3.

⁵ Djamaluddin Perawironegoro, "Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam", *Tajdidukasi*, Volume VIII, No. 1 (2018), 2-3.

⁶ Ramdanil Mubarak, "Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam", *Al-fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Volume 3 No. 2. March-September 2021, 136.

hanya bekerja yang mana nantinya akan mendapat imbalan berupa gaji. Para tenaga pendidik dan kependidikan dalam suatu sekolah diharapkan untuk mampu memahami dan juga menjalankan visi, misi, ataupun tujuan sekolah. Selain itu komitmen dan juga ketrampilan dari para pendidik dan tenaga kependidikan juga sangat diperlukan untuk mengoptimalkan proses pencapaian tujuan dari suatu organisasi.⁷

Dalam lembaga pendidikan Islam, asset paling penting yang harus dimiliki dan harus diperhatikan dalam manajemen adalah manusia (SDM), dikarenakan mereka inilah yang merancang dan menghasilkan inovasi pendidikan, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumberdaya financial, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi. Sumber daya manusia inilah yang membuat sumberdaya lainnya dapat berjalan.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau aset utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.⁸ Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur mengenai hubungan dan juga peranan para tenaga kerja agar lebih efektif dan efisien untuk mewujudkan tujuan dari perusahaan, karyawan dan masyarakat⁹

Manajemen sumber daya manusia ini juga dapat diartikan juga sebagai suatu proses dalam suatu organisasi ataupun sebagai suatu kebijakan. Dimana manajemen sumber daya ini merupakan bagian dari suatu proses untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi. Sedangkan sebagai suatu kebijakan, manajemen sumber daya manusia digunakan untuk memaksimalkan efektifitas organisasi untuk mencapai tujuannya.¹⁰

⁷ Khoirunnisaa', "Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Pada Lembaga Pendidikan", *An-Nuha*, Vol. 5, No. 2 (2018), 219.

⁸ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), 9

⁹ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 10

¹⁰ Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2010), 4-5.

Dari beberapa penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwasannya manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Menurut Chandra dalam manajemen sumber daya manusia mengatur dan juga menetapkan beberapa program kepegawaian, diantaranya ialah:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description (pembagian tugas dan tanggung jawab), job specification (spesifikasi pekerjaan), job recruitment (syarat pekerjaan), dan job evaluation (evaluasi pekerjaan).
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan *the ringht man in the right place and the right man in the right job* (menempatkan karyawan pada tempat dan kedudukan yang tepat).
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian produktivitas karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.¹¹

¹¹Rachmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam* (Medan: LPPI, 2017), 34

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya manusia Pendidikan

Ada 4 tujuan dari manajemen sumber daya manusia dalam dunia pendidikan, diantaranya ialah sebagai berikut:

- a. Tujuan personal (*personal objective*). Seperti bagi para individu maupun pendidik tujuan personal yang dimaksud ialah bekerja untuk mencari nafkah atau memenuhi kebutuhan sehari-hari maupun kebutuhan keluarga. Selain itu juga panggilan hati atau panggilan hidup yang digunakan untuk mengamalkan ilmu. Adapaun manajemen SDM ini memang memberikan peluang yang sama kepada setiap individu untuk mencapai tujuan pribadinya.
- b. Tujuan fungsional. Dalam tujuan ini lebih kepada bagaimana proses dalam mengawasi para tenaga pendidik dan kependidikan mengenai tugas-tugas yang diembannya. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memelihara serta memfasilitasi guru agar dapat menjalankan tugasnya secara optimal sesuai tugas dan fungsinya. Contoh seperti menjaga guru agar tidak terlambat, dan juga guru dapat membuat persiapan pembelajaran secara baik.
- c. Tujuan organisasional. Tujuan organisasi ini dapat tercermin dalam pencapaian kinerja dan juga produktivitas organisasi.
- d. Tujuan masyarakat. Tujuan ini dapat tercermin dari keberhasilan generasi yang dihasilkan oleh sekolah sebagai warga masyarakat yang jauh lebih berkualitas daripada sebelumnya.¹²

4. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mulyasa dalam proses manajemen sumber daya manusia terdiri dari beberapa, yakni perencanaan, pengadaan, pembinaan serta pengembangan, promosi muttasi, sampai dengan penilaian kinerja.¹³

¹² Nurul dan Teguh, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016), 12-15

¹³ Ulin Ni'am, Barowi, Moh Nasuka, Munasir, "Manajemen Ketenagaan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan di MI NU Miftahul Falah Cendono Dawe Kudus", *Jurnal Intelegensia*, Vol. 08 No. 1 (2020), 15.

Hal tersebut juga di ungkapkan oleh Leni dalam jurnalnya, yang menjelaskan ada beberapa proses dalam manajemen sumber daya manusia, diantaranya ialah:

a. Perencanaan Pengadaan SDM

Perencanaan karyawan atau sumber daya manusia ini merupakan langkah awal yang harus diperhatikan. Hal ini dikarenakan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif pada suatu perusahaan ataupun meningkatkan kemampuan manusia maka perencanaan sumber daya manusia perlu untuk dilakukan. Manajemen sumber daya manusia yang sukses tergantung pada kemampuan untuk merencanakan sumber daya manusia dalam suatu organisasi.¹⁴

Perencanaan ini merupakan suatu kegiatan yang mana digunakan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik untuk masa kini maupun masa mendatang. Untuk perencanaan ini perlu dilakukan penyusunan rencana dan juga informasi secara tepat dan lengkap mengenai tugas yang akan dilakukan dalam suatu organisasi, khususnya dalam organisasi lembaga pendidikan. Dalam menyusun rencana ini juga harus dilakukan analisis jabatan atau pekerjaan sehingga dapat memperoleh deskripsi jabatan yang akan di isi. Tujuan dari diadakannya perencanaan ini ialah menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang mengisi semua jabatan dalam suatu lembaga pendidikan atau organisasi, selain itu juga tujuan lain ialah untuk menghindari adanya kelebihan pegawai.

Veitzal Rivai mengatakan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen dalam suatu lembaga guna lebih menjamin bahwa dalam lembaga tersedia SDM yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat pula. Manajer lembaga pendidikan Islam harus membuat perencanaan pegawai untuk

¹⁴ Wirman Syafri, dan Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik* (Sumedang : Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) Press Jatinangor, 2014), 33.

memenuhi kebutuhan lembaga ke depan dan mengontrol atau menghindari kesalahan penerimaan pegawai. Dalam melakukan perencanaannya, manajer harus mempertimbangkan jumlah pegawai yang direncanakan, keahlian apa yang dibutuhkan, tingkat pendidikan apa yang sedang dibutuhkan, dan lain sebagainya.¹⁵

Dalam proses perencanaan sumber daya manusia ada beberapa prosedur yang dilakukan, diantaranya ialah:

- 1) Menetapkan dengan jelas kriteria sumber daya manusia yang diperlukan,
- 2) Mengumpulkan informasi serta juga data mengenai sumber daya manusia,
- 3) Mengelompokkan data dan informasi yang ada serta menganalisisnya,
- 4) Membuat beberapa pilihan alternatif,
- 5) Menginformasikan rencana kepada para staff untuk direalisasikan.¹⁶

Merekrut karyawan yang tepat dapat meningkatkan kinerja, namun sebaliknya kesalahan dalam perekrutan dapat mempengaruhi kinerja. Kesalahan rekrutmen dapat terjadi ketika pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang tidak sesuai dengan posisi yang kosong atau terisi. Rekrutmen adalah tahap awal penerapan kekuatan yang dilakukan organisasi. Oleh karena itu, perekrutan dapat menjadi kekuatan organisasi di satu sisi dan melemahnya organisasi itu sendiri di sisi lain, dan harus dilakukan dengan tepat.¹⁷

Pengadaan ini merupakan suatu kegiatan yang mana untuk mendapatkan suatu pegawai dengan cara rekrutmen atau suatu usaha untuk mendapatkan calon karyawan yang telah menyanggupi syarat

¹⁵ Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam* (Medan: LPPPI, 2017), 45.

¹⁶ Leny Marlina, "Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Pendidikan", *Istinbath*, Vol. XIV No.15 (Juni 2015), 130

¹⁷ Wirman Syafri, dan Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik.*, 45.

sehingga akan dipilih calon yang cakapi dan juga terbaik. Dalam pengadaan pegawai ini bisa dilakukan seleksi baik melalalui ujian lisan, tulisan maupun praktik. Ada beberapa proses dalam pengadaan pegawai ini, diantaranya:

- 1) Peramalan kebutuhan tenaga kerja yang mana dimaksudkan agar tenaga yang dibutuhkan tidak melebihi jumlah yang dibutuhkan, baik dalam jangka beberapa waktu kedepan dan juga pada masa yang akan datang sesuai dengan pekerjaan, sehingga tidak ada kekosongan dan semua pekerjaan dapat dikerjakan.
- 2) Penarikan (*recruitment*) atau suatu proses dalam pencarian atau upaya untuk dapat menemukan beberapa orang atau sejumlah orang dari berbagai kalangan yang mana sesuai dengan kualifikasi pekerjaan yang dibutuhkan dalam suatu organisasi atau lembaga.
- 3) Seleksi yang mana merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh lembaga untuk memperoleh pegawai yang berkompeten dan juga memenuhi kualifikasi yang mana akan menjabat dan juga mengerjakan pekerjaan dalam organisasi tersebut. Dalam hal ini, proses seleksi harus dilakukan secara cermat, jujur serta harus secara objektif.
- 4) Penempatan serta orientasi pegawai yang mana kelanjutan dari proses seleksi. Penempatan yaitu suatu proses dalam menempatkan calon pegawai pada jabatan yang dibutuhkan. Untuk orientasi sendiri merupakan upaya untuk memperkenalkan kondisi lembaga kepada karyawan maupun pegawai baru agar merasa bahwa ia diterima dengan sangat baik untuk menjadi karyawan yang akan bekerja pada lembaga tersebut. Sehingga diharapkan akan muncul perasaan percaya diri dalam diri pegawai baru dan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal.¹⁸

Untuk perekrutan SDM ini merupakan persoalan yang sangat krusial. Seperti yang diisyaratkan oleh Rasulullah dalam sebuah hadist dalam

¹⁸ Leny Marlina, "Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Pendidikan", 132.

buku Rachmat mengenai ayat-ayat al-qur'an tentang manajemen ialah sebagai berikut:¹⁹

إذا وسد الامر إلى غير أهله فانتظر الساع

Artinya: “Ketika suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancuran.” (H.R Bukhari)

Berdasarkan bunyi hadist diatas, islam mendorong umatnya untuk memilih calon pekerja atau pegawai dengan mempertimbangkan pengetahuan, pengalaman, dan juga kemampuan teknis yang dimiliki oleh seseorang, agar suatu organisasi dapat menjalankan kegiatannya sesuai dengan yang diharapkan. Seperti yang sudah di jelaskan diatas juga pada tahap seleksi ini juga dapat dilakukan dengan memberikan tes atau ujian kepada calon pekerja.

b. Pembinaan dan Pengembangan SDM

Pembinaan serta pengembangan bagi pegawai atau karyawan sangat perlu dilakukan oleh setiap organisasi ataupun lembaga, karena hal tersebut akan memberikan efek positif bagi lembaga maupun organisasi. Kegiatan pembinaan dan juga pengembangan ini dilakukan untuk menjaga, memperbaiki, serta meningkatkan kinerja dari suatu pegawai, sehingga pegawai dapat bekerja secara efektif dan efisien, berkualitas dan kuantitas pekerjaannya baik, sehingga akan meningkatkan daya saing dalam suatu organisasi.

Dan untuk pengembangan sumber daya manusia adalah fungsi manajemen sumber daya manusia utama yang tidak hanya terdiri dari pelatihan dan pengembangan tetapi juga kegiatan perencanaan, pengembangan organisasi dan juga karir individu, serta penilaian kinerja yang menekankan pada kebutuhan pengembangan. Pelatihan dan pengembangan merupakan inti dari upaya yang terus menerus dirancang untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan dan kinerja organisasi. Beberapa manajer menggunakan

¹⁹ Rachmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam* (Medan: LPPI, 2017), 47.

istilah ini secara bergantian yang bertujuan untuk mempersiapkan tenaga pendidik dan kependidikan dalam mengimbangi perubahan dan pertumbuhan organisasi. Kegiatan pelatihan dan pengembangan memiliki potensi untuk menyelaraskan tenaga pendidik dan kependidikannya dengan strategi lembaga pendidikannya.²⁰

Pengembangan sumber daya manusia ini juga salah satu upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan dari sumber daya manusia yang mana melalui proses perencanaan, pelatihan dan pengelolaan pegawai untuk mencapai hasil yang optimal.²¹ Dalam dunia pendidikan tentu pelatihan maupun pembinaan ini ditujukan pada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan. Tenaga pendidikan juga memerlukan adanya pembinaan maupun pengembangan, yang mana nantinya akan berguna dan dapat memperlancar proses pembelajaran, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai.

Secara umum tujuan diadakannya pengembangan sumber daya manusia ini ialah untuk memastikan bahwa suatu organisasi mempunyai orang-orang yang berkualitas untuk mencapai tujuan organisasi.²² Tujuan ini dapat dicapai dengan cara memastikan bahwa setiap orang dalam organisasi mempunyai suatu pengetahuan dan keahlian dalam mencapai tingkat kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif.

Adapun tujuan lain dari adanya pengembangan sumber daya manusia ini ialah antara lain meningkatkan produktifitas kerja, memelihara moral pegawai, meningkatkan peluang karier, meningkatkan kemampuan konseptual, membantu memecahkan permasalahan organisasional, serta dapat juga memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

²⁰ Amirul Mukminin, Dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan* (Yogyakarta: UNY Press, 2019), 190.

²¹ Masram dan Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sidoarjo: Zifatama, 2015), 106

²² *Ibid.*, 108

Selain itu ada beberapa manfaat yang didapatkan dengan adanya pengembangan ini, seperti meningkatkan kuantitas dan kualitas produktifitas, menciptakan sikap, loyalitas dan kerja sama yang lebih menguntungkan, memenuhi kebutuhan perencanaan SDM, juga dapat membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi.²³

Dalam bidang pendidikan pelatihan serta pengembangan ini dilakukan atau diarahkan pada beberapa hal. Pertama ialah peningkatan pengetahuan. Dalam pelaksanaannya, program pengembangan pengetahuan tenaga kependidikan dapat dilakukan dengan mengadakan program pendidikan dan latihan, baik dilingkungan internal sekolah ataupun lintas organisasi. Kedua ialah pengembangan keterampilan/*skill* tenaga kependidikan. Keterampilan yang dimiliki oleh tenaga kependidikan harus dikembangkan secara terus menerus. Hal ini perlu dilakukan agar para tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan juga efisien. Ketiga ialah pengembangan karakter tenaga kependidikan. Pengembangan karakter ini dimaksudkan sebagai upaya untuk melatih dan juga membina tenaga kependidikan agar memiliki watak, sifat ataupun kepribadian yang unggul. Karakter ataupun kepribadian harus dimiliki oleh seorang tenaga kependidikan, sehingga dengan adanya hal tersebut tenaga kependidikan dapat melakukan tugas dengan sungguh-sungguh, penuh tanggung jawab serta komitmen yang tinggi.²⁴

c. Promosi dan Mutasi

Promosi adalah perpindahan yang memperluas status seorang pekerja ke tingkat yang lebih tinggi sehingga tugas, hak, status, dan pendapatannya juga meningkat. Ada dua dasar yang dapat digunakan untuk menentukan promosi, yakni keterampilan profesional dan

²³ Masram dan Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sidoarjo: Zifatama, 2015), 111

²⁴ Abdus Salam, *Manajemen Insani Dalam Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2014), 182-187

senioritas.²⁵ Promosi ini menciptakan kepercayaan dan kesadaran akan keterampilan dan kemampuan karyawan yang terlibat untuk menduduki posisi yang lebih tinggi. Selain itu, penilaian ini membantu karyawan memberikan umpan balik tentang berbagai keterampilan, kekurangan, potensi, dan banyak lagi. Yang pada akhirnya akan membantu untuk menemukan jalan menuju rencana pengembangan karir. Bagi organisasi, hasil penilaian kinerja dapat membantu mereka membuat keputusan tentang berbagai masalah, termasuk saat proses pengadaan dan perencanaan pelatihan, seleksi, penempatan, promosi sehingga seluruh proses dalam manajemen sumber daya manusia dapat berjalan secara efektif.²⁶

Promosi ini di harapkan dapat meningkatkan kinerja, semangat, disiplin dan juga prestasi kerja dari pegawai yang bersangkutan, sehingga tujuan serta sasaran dari organisasi dapat dicapai secara optimal.

Dalam mempromosikan suatu pegawai tentunya memerlukan pertimbangan yang matang, terkhusus untuk jabatan menengah ke atas. Adapun pertimbangan-pertimbangan tersebut ialah antara lain pengalaman kerja, tingkat pendidikan, loyalitas, kejujuran, tanggung jawab, kepandaian berorganisasi, prestasi kerja, inisiatif dan juga kerativitas.²⁷

Promosi memberikan peran penting bagi setiap pegawai atau tenaga pendidik dan kependidikan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan nbersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Jika ada kesempatan bagi setiap karyawan dipromosikan berdasarkan keadilan dan obyektifitas,

²⁵ Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Zifatama Publisher, 2008), 193.

²⁶ Ibid., 207.

²⁷ Wildasari, "Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan", *Sabilarrasyad*, Vol. 2 No. 1 (2017), 110

karyawan akan terdorong bekerja giat, bersemangat, disiplin, dan berprestasi kerja sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai. Hal ini dapat merangsang karyawan lebih bergairah dalam bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbaiki kinerjanya.²⁸

Sedangkan mutasi pegawai merupakan tindak lanjut dari kinerja yang dilakukan oleh pegawai atau penilaian prestasi pegawai.²⁹

Adapun manfaat dari adanya mutasi ini ialah untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja pada unit yang kekurangan tanpa merekrut dari luar, memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan pekerjaan, memberikan jaminan terhadap pegawai, tidak terjadi kejenuhan, serta motivasi dan kepuasan kerja akan menjadi lebih tinggi dikarenakan menghadapi situasi dan juga tantangan baru.³⁰

Menurut Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014, mengenai tujuan mutasi pada Aparatur Sipil Negara ialah untuk peningkatan produktivitas kerja, pendayagunaan pegawai, pengembangan karier, penambahan tenaga ahli pada unit yang membutuhkan, pengisian jabatan yang belum terisi dan juga dapat pula sebagai hukuman. Adapun Hasibuan juga mengungkapkan beberapa tujuan mutasi ialah sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai, untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan, memperluas atau menambah pengetahuan pegawai, menghilangkan rasa bosan/ jemu terhadap pekerjaannya, memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi, menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik pegawai, mengatasi perselisihan antara sesama pegawai, serta pelaksanaan prinsip orang tepat pada tempat yang tepat.³¹

²⁸Rahmat Hidayat, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam* (Medan: LPPPI, 2016), 83.

²⁹ Leny Marlina, "Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Pendidikan", 133.

³⁰ Subandi, "Promosi Jabatan, Mutasi, Dan Motivasi Berprestasi Sebagai Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara", *Revitalisasi: Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 8 No. 1 (Juni 2109), 121

³¹ Subandi, "Promosi Jabatan, Mutasi, Dan Motivasi.", 122

Dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwasannya tujuan dari diadakannya mutasi ialah untuk meningkatkan produktivitas kerja dari para pegawai serta diharapkan dapat mengisi kekosongan maupun kekurangan pada unit tertentu tanpa harus merekrut pegawai dari luar yang mana tentu membutuhkan waktu yang cukup lama.

d. Penilaian SDM

Selanjutnya ialah evaluasi atau penilaian terhadap kinerja sumber daya manusia. Evaluasi pegawai atau pendidik lembaga pendidikan biasanya menitikberatkan pada pencapaian pribadi dan partisipasinya dalam kegiatan sekolah. Bagi sebuah sekolah, hasil evaluasi prestasi kerja pendidik sangat penting untuk penentuan promosi, penempatan, penghargaan ataupun dalam aspek pengambilan keputusan yang mana nantinya akan membuat proses sumber daya manusia yang efektif.³²

Seperti yang dikemukakan diatas evaluasi sering kali disamakan dengan penilaian atau menetapkan nilai, kualitas maupun status dari suatu objek. Dalam setiap penilaian tentunya akan dilakukan pengukuran. Pengukuran kinerja kaitannya dengan bidang pendidikan dapat dimaknai sebagai upaya untuk mengumpulkan, menyusun, mengolah serta menafsirkan data, afkta dan informasi yang mana terkait dengan tugas serta tanggung jawab pegawai.

Dalam suatu manajemen, evaluasi merupakan suatu upaya dalam menemukan solusi dari berbagai permasalahan yang terjadi selama pelaksanaan tujuan berlangsung. Dalam suatu organisasi evaluasi juga menjadi suatu yang sangat penting, terkhusus untuk evaluasi sumber daya manusia, pun halnya dalam dunia pendidikan. Penilaian atau evaluasi guru ini merupakan sebagian dari proses untuk meningkatkan mutu pendidikan. Evaluasi kinerja guru ini juga perlu dilakukan dari waktu ke waktu. Adapun tujuan dari diadakannya evaluasi ini antara lain ialah merumuskan standar kinerja guru dan bahan acuan,

³² Leny Marlina, "Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Pendidikan", 135.

melakukan evaluasi, mencocokkan hasil dan standar evaluasi kerja, serta memberikan suatu saran.³³

Adapun tujuan dari adanya evaluasi ini ialah sebagai identifikasi kebutuhan yang digunakan dalam supervisi, bahan masukan saat melakukan suatu perubahan, dan juga dapat menjadi suatu alat untuk menyelesaikan konflik.³⁴

Dalam lingkup pendidikan evaluasi ini difokuskan pada pengembangan kinerja guru. Evaluasi ini pun dimaksudkan untuk tujuan pelatihan, sertifikasi, pengangkatan dan juga penempatan seorang guru.

Dalam menilai kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengukur secara kualitatif maupun kuantitatif dari hasil kerja karyawan. Hal ini dapat dilihat melalui prestasi maupun kontribusi yang diberikan oleh karyawan selama bekerja dalam organisasi atau lembaga. Selanjutnya untuk mengetahui apakah karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan apakah kinerjanya baik atau buruk maka penilaian yang harus dilakukan secara berkala.

5. Karakteristik Sumber Daya Manusia Pendidikan Dalam Al – Qur'an

Manusia sebagai makhluk tuhan dan sumber daya manusia harus mempunyai karakteristik sesuai dengan ajaran pemimpin umat dunia, yakni Nabi Muhammad SAW yang tertanam dalam hati pribadi, meliputi kejujuran, amanah terhadap kepercayaan, dapat menyampaikan kebaikan dan cerdas dalam melakukan pekerjaan atau suatu kegiatan. Maka sumber daya manusia yang berkesempatan berkontribusi dalam pendidikan Islam harus memiliki dasar yang sesuai al – Qur'an untuk membentuk karakter mereka sebagai manusia dan khalifah dalam muka bumi ini. Allah SWT

³³Bambang Irawan, "Evaluasi Kinerja Guru Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Masa Pandemi Covid-19 di SD Negeri 14 Banyuasin II", *Journal of Innovation in Teaching and Instrumental Media*, Vol. 2 No.1 (2021), 27

³⁴Nurul dan Teguh, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan...*, 151

berfirman dalam QS. adz-Dzariyat ayat 56 – 57 tentang hakikat penciptaan Manusia di muka bumi yang berbunyi:

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ (56) مَا أُرِيدُ مِنْهُمْ مِنْ رِزْقٍ وَمَا أُرِيدُ أَنْ يُطْعَمُونَ (57)

Artinya: Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku. Aku tidak menghendaki rezeki sedikitpun dari mereka dan Aku tidak menghendaki supaya mereka memberi-Ku makan.

Dalam Tafsir al-Muyassar pada ayat 56 menjelaskan bahwa ibadah atau mengabdikan yang dimaksud dalam ayat tersebut adalah tidak menyekutukan Allah, tidak menyembah kepada selain Allah, sebab hanya Dia-lah tuhan Esa. Kemudian pada ayat 57 menjelaskan bahwa Allah tidak menginginkan rezeki dari makhluk-Nya dan juga tidak berharap darinya, karena rezeki datang dari-Nya dan sebaliknya yang membutuhkan bantuan adalah mereka, umat mukmin³⁵

Berdasarkan QS. adz-Dzariyat ayat 56 – 57 dapat dipahami bahwa ini menunjukkan karakteristik manusia tidak lain berasal dari Allah, selama manusia ingin beribadah kepada-Nya maka seluruh kebaikan akan didupakannya. Ini sangat berkaitan dengan karakteristik sumber daya manusia dalam pendidikan Islam. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang terjun dalam pendidikan, khususnya pendidikan berbasis Islami harus mempunyai karakter – karakter yang telah digariskan dan sesuai perintah Allah yakni memiliki keyakinan dan ibadah yang tinggi. Sehingga dalam keyakinannya atas kedudukan manusia diciptakan oleh Allah SWT, manusia akan dengan sendirinya dianugerahi kenikmatan dan rezeki serta jalan yang lurus dalam melakukan kegiatan maupun pekerjaan.

Sebagaimana ungkapan Faisal Badroen tentang karakteristik sumber daya manusia berdasarkan Al- Qur'an. Dia menjelaskan bahwa sumber daya

³⁵ Aidh al-Qarni, *Tafsir Muyassar 3* (Jakarta: Qisthi Press, 2008), 106.

manusia yang berkualitas sesuai dengan al – Qur’an adalah manusia yang memiliki etos kerja sebagai berikut:

- a. Manusia dalam melakukan pekerjaan adalah beribadah kepada Allah SAW,
- b. Kerja adalah usaha untuk mewujudkan keseimbangan antara pemenuhan kebutuhan jiwa dan jasmani,
- c. Bekerja keras untuk mendapatkan rezeki disertai dengan tawakal dan takwa kepada Allah, d. Usaha yang halal dan menghindari usaha yang haram,
- d. Keimanan bahwa seluruh materi di dunia ini hanya milik Allah, sedang manusia bertugas sebagai khalifah,
- e. Menjaga kepemilikan materi,
- f. Jujur dan amanah.³⁶

B. Peningkatan Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu dalam KBBI merupakan suatu ukuran baik atau buruk, taraf atau derajat dari suatu benda. Dalam konteks pendidikan, sekolah akan dikatakan bermutu jikalau gurunya baik, lulusannya baik, sarprasnya bagus dan lain sebagainya. Adapun menurut Sagala bahwasannya mutu pendidikan merupakan suatu gambaran serta karakteristik menyeluruh dalam jasa layanan pendidikan secara internal maupun eksternal yang dapat menunjukkan kemampuannya, memenuhi kebutuhan sesuai dengan yang diharapkan. Atau biasa yang tersirat yang mana mencakup *input, proses, output*.³⁷

Untuk organisasi yang terbiasa mendapatkan kontrol yang lebih baik melalui upaya mereka sendiri, peningkatan kualitas menjadi semakin penting. Dalam proses peningkatan kualitas, perhatian pertama adalah kebutuhan pelanggan. Ini juga merupakan cara yang efektif untuk

³⁶ Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-ayat Al-Qur’an Tentang Manajemen Pendidikan Islam* (Medan: LPPPI, 2017),

³⁷ M. Fathurrohman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan...*, 46

menghadapi persaingan dan bertahan di dalamnya. Namun dengan penempatan guru di dunia industri dan berkembangnya kerjasama pendidikan dan bisnis (education business partnership), keduanya telah membentuk suatu korelasi yang semakin diterima di dunia pendidikan. Terakhir, para peserta pendidikan memiliki mimpi untuk terus berkembang guna mendalami pelajaran dunia industri.³⁸

Pendidikan yang bermutu bisa dikatakan pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik akademik maupun kejurusan yang juga dilandasi oleh kompetensi personal dan juga sosial atau dengan kata lain ialah kecakapan hidup.³⁹

Dalam sebuah pendidikan, mutu pendidikan ini bisa dikatakan sebagai suatu kemampuan lembaga didalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampun belajar secara lebih optimal. Mutu pendidikan juga dapat sebagai suatu gambaran maupun karakteristik secara menyeluruh atas jasa pelayan pendidikan baik secara internal maupun eksternal yang dapat memuaskan kebutuhan pelanggan yang mana didalamnya mencakup *input*, proses, dan juga *output*.

Ada banyak tokoh dalam berkembangnya teori mutu. Salah satunya ialah teori Mutu Juran. Juran Mendefinisikan bahwa mutu sebagai suatu yang tepat untuk digunakan. Atau dengan kata lain suatu barang dan jasa harus memenuhi apa yang diharapkan oleh pemakainya. Dalam istilah Juran ia mempunyai teori yang disebut Trilogi Juran. Menurut Juran ada tiga langkah yang harus diambil bila ingin meningkatkan kualitas, antara lain ialah:

- a. Mencapai perbaikan struktur atas dasar kesinambungan,
- b. Mengadakan program pelatihan secara luas,
- c. Membentuk komitmen dan kepemimpinan pada tingkat manajemen yang lebih tinggi.⁴⁰

³⁸ Lantip Diat Prasajo, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: UNY Press, 2016), 117.

³⁹ M. Fathurrohman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan...*, 68.

⁴⁰ Amrullah Aziz, "Peningkatan Mutu", *Jurnal Studi Islam, Volume 10, No. 2* (Desember 2015), 3.

2. Indikator Mutu Pendidikan

Untuk mengetahui bahwa suatu pendidikan bermutu, Nurdin mengungkapkan ada beberapa indikator dari suatu pendidikan yang bermutu, diantaranya ialah:

- a. Hasil akhir dari suatu pendidikan yang merupakan tujuan akhir, yang mengharapkan lulusannya dapat memenuhi tuntutan masyarakat bila bekerja atau melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi.
- b. Hasil pendidikan yang berupa pengetahuan, sikap dan juga keterampilan.
- c. Proses pendidikan artinya dengan kata lain bagaimana seluruh hal yang ada dalam suatu lingkungan sekolah dapat digunakan untuk proses pembelajaran berlangsung sehingga siswa dapat belajar dengan baik.
- d. Instrumental input, seperti kurikulum, guru, evaluasi, bimbingan dan lain sebagainya.
- e. *Raw* input dan lingkungan.⁴¹

Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah atau biasa dikenal dengan MPMBS merupakan salah satu konsep peningkatan mutu yang dialukan oleh suatu sekolah. Berdasarkan MPMBS bahwasannya peningkatan mutu suatu sekolah dilakukan oleh suatu sekolah itu sendiri atau dengan kata lain dilakukan secara mandiri oleh sekolah, dengan perencanaan dan juga proses pelaksanaan yang telah dibuat sebelumnya sesuai dengan kebutuhan yang ada dalam suatu sekolah, sehingga dapat mencapai tujuan. Dalam setiap jenjang pendidikan, baik pendidikan dasar, peningkatan mutunya didasarkan atas tiga faktor, diantaranya ialah sebagai berikut:

1. Kecukupan sumber daya pendidikan yang mendukung proses pendidikan mengacu pada jumlah dan kualitas guru dan pendidik lainnya, buku teks untuk siswa dan perpustakaan, serta penyediaan sarana dan prasarana pembelajaran.
2. Pelaksanaan pembelajaran yang mendorong siswa agar dapat belajar lebih aktif dan efektif.

⁴¹ Ibid., 61.

3. Kualitas keluaran proses pendidikan, dari segi keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh oleh peserta didik.⁴²

⁴² M. Ihsan Dacholfany, "Inisiasi Strategi Manajemen Lembaga...", 5.