

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Garry Dasseler yang dikutip oleh Dhoni Kurniawati manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kebijakan perusahaan dan cara-cara yang dipraktikkan dan berhubungan dengan pemberdayaan manusia atau aspek-aspek dari manajemen sumber daya manusia dari posisi manajemen termasuk adanya kebijakan perekrutan karyawan, seleksi dalam melakukan rekrut karyawan, mengadakan pelatihan agar lebih dalam mengenai tugas dan tanggung jawab atas posisi yang di bebankan, penghargaan atau pencapaian yang telah dicapai serta melakukan penilaian kinerja karyawan disuatu perusahaan.¹

Menurut Malayu S.P Hasibuan manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau suatu seni mengatur hubungan-hubungan dan peranan tenaga kerja di perusahaan tenaga kerja di perusahaan agar menjalankan tugas secara efisien dan efektif dapat membantu perusahaan dalam mewujudkan tujuan dari perusahaan, karyawan serta masyarakat.²

Dari beberapa pengertian di atas dapat difahami bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu seni yang mengatur hubungan dan peran karyawan agar efektif dengan melakukan perekrutan karyawan, penyeleksian karyawan, pelatihan, penghargaan atau kompensasi serta melakukan penilaian kinerja karyawan.

¹ Dhoni Kurniawati, "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam Dan Elevansinnya Dengan Manajemen Modern," Kementrian Agama Lampung Timur 11, No. 1 (Februari 2018): 20.

² Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), 10.

Dalam lingkup pekerjaan bidang pendidikan, secara umum ada dua kelompok manusia dalam penyelenggaraan pendidikan, yang pada tataran teknis operasional dapat diistilahkan: (1) kelompok orang yang disebut peserta didik, dan (2) kelompok orang yang disebut pendidik dan tenaga kependidikan. Peserta didik adalah semua orang yang mengikuti pendidikan. Sedangkan pendidik dan tenaga kependidikan adalah semua orang yang menyelenggarakan proses pendidikan. Semua orang yang tergolong pendidik dan tenaga kependidikan itulah yang disebut sumber daya manusia pendidikan.

Dalam kesatuan sistem organisasi pendidikan disekolah, yang disebut sumber daya manusia tidak hanya tenaga pendidik, tetapi juga tenaga kependidikan lainnya. Jika yang dimaksudkan pendidik disekolah dapat disebut guru, maka yang dimaksud tenaga kependidikan lainnya adalah pustakawan, teknis sumber belajar, staf tata usaha, dan tenaga lainnya. Bahkan dalam kesatuan sistem organisasi pendidikan pada lingkup pengelolaan yang lebih tinggi, yang dimaksud sumber daya manusia tidak hanya pendidik yang disebut guru dan tenaga kependidikan yang disebut pustakawan, teknis sumber belajar, dan staf tata usaha, tetapi juga sebutan lain termasuk di dalamnya adalah pengurus yayasan atau staf pemerintah yang ikut mengelola pendidikan.³

Manajemen sumber daya manusia pendidikan adalah segala kegiatan yang berkaitan dengan pengakuan akan pentingnya sumber daya manusia yang ada disekolah sebagai sumber daya manusia yang ada disekolah sebagai sumber vital dan memberikan sumbangan bermakna terhadap pencapaian tujuan pendidikan, serta menjamin bahwa sumber itu dimanfaatkan secara efektif dan adil demi keselamatan individu, sekolah, dan masyarakat. Dalam pengertian ini, dilihat dari nilai kebermaknaan sumbangannya

³ Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. (Depok : PT. Rajagrafindo Persada, 2016) 4.

terhadap sekolah, posisi sumber daya yang lain. Seorang pendidik atau tenaga kependidikan dinyatakan memiliki nilai sumbangan bermakna kepada kepala sekolah apabila kehadirannya diperlukan, memiliki nilai manfaat yang bermakna terhadap produktivitas sekolah dan kegiatannya berada dalam mata rantai keutuhan sistem sekolah. Tingkat keberhasilan manajemen sumber daya manusia dalam suatu sekolah dapat dikaji dari ketepatannya dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia. Kemaslahatan seorang pendidik atau tenaga kependidikan harus dilihat dari kepentingan dan kebermaknaan bagi dirinya sendiri, produktivitas sekolah dan pihak-pihak yang memperoleh jasa layanan sekolah itu.⁴

Manajemen sumber daya manusia dewasa ini mendapat sorotan tajam dari berbagai pihak sumber daya manusia mempunyai dampak yang lebih besar terhadap efektivitas organisasi dibanding dengan sumber daya yang lain. Seberapa baik sumber daya manusia dikelola akan semakin menentukan kesuksesan organisasi di masa mendatang. Pengeloaan sumber daya manusia sendiri akan menjadi bagian yang sangat penting dari tugas manajemen organisasi.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola manusia dengan efektif agar memperoleh tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusianya.⁵ Menurut Buku Priyono manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi utama, yaitu :

a. Perencanaan sumber daya manusia

⁴ Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. (Depok : PT. Rajagrafindo Persada, 2016) 11.

⁵ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dari Teori Dan Praktik* (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada, 2004), 14.

Perencanaan adalah melaksanakan tugas atau kewajiban dalam perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan, dan pemeliharaan.⁶ Manajemen sumber daya manusia harus memiliki perencanaan atau program yang akan membantu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dimasa yang akan datang, melalui estimasi dan jumlah pegawai yang diperlukan dalam bagian-bagiannya serta dalam perencanaan penarikan pegawai, seleksi pegawai dan lain sebagainya.⁷

Dalam fungsi perencanaan kebutuhan SDM ada 2 kegiatan utama, yaitu :

- 1) Membuat perencanaan dalam permintaan tenaga kerja di dalam perusahaan dalam jangka pendek maupun panjang.
- 2) Membuat analisis jabatan di dalam organisasi, hal ini bertujuan untuk menentukan, tugas, tujuan, keahlian karyawan, pengetahuan, serta kemampuan yang dibutuhkan oleh perusahaan.⁸

Kedua fungsi diatas sangat esensial dalam melakukan kegiatan manajemen sumber daya manusia secara efektif.

b. Pengorganisasian sumber daya manusia

Pengorganisasian adalah menyusun suatu organisasi dengan mendesain sebuah struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja atau sumber daya manusia yang telah disiapkan.⁹

Setelah kebutuhan sumber daya manusia di perusahaan sudah ditentukan maka langkah selanjutnya adalah mengisi formasi yang tersedia. Dalam tahapan pengisian staff terdapat kegiatan yang di perlukan, yaitu :

- 1) Rekrutmen calon karyawan atau orang yang melamar pekerjaan.

⁶ Wahyudi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Erlangga,2010),12

⁷ Muhammad Mustaqim, "Prinsip Syariah Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia," *STAIN Kudus* 10, No. 2 (Agustus 2016): 407.

⁸ Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Zifatama, 2010), 6.

⁹ *Ibid*, 12

- 2) Penyeleksian para calon karyawan atau calon pelamar yang telah di nilai sesuai kriteria dan yang paling memenuhi persyaratan yang ada.

Proses perekrutmen dan penyeleksian karyawan ini memiliki tujuan yaitu mengetahui kemampuan yang di miliki oleh calon karyawan, serta mengetahui dimana calon yang akan ditempatkan.¹⁰

- c. Pelaksanaan sumber daya manusia

Pelaksanaan merupakan proses, cara, perbuatan melaksanakan, rancangan, keputusan dan sebagainya.¹¹ Setelah karyawan diterima, ditempatkan, dan dipekerjakan maka tugas seorang manajer adalah melakukan penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja merupakan menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh setiap karyawan, menetapkan kebijaksanaan brati membuat keputusan apakah karyawan akan dipromosikan, didemosikan, dan atau balas jasanya di naikkan.¹²

- d. Evaluasi

Menurut Norman E Gronlund menjelaskan bahwa evaluasi adalah proses mengumpulkan informasi secara sistematis, objektif untuk memberikan keputusan terhadap suatu objek.¹³

Malcom Provus mendefinisikan evaluasi yang berarti menilai kesenjangan antara standart yang ditetapkan dengan program yang terlaksana dilapangan untuk mengetahui kelemahan dari suatu program tersebut dan dilakukan perbaikan program.¹⁴

¹⁰ *Ibid.*, 8.

¹¹ Departeman Pendidikan Naional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: PT. Raja Gramedia Utama, Edisi Keempat, 2008), 774.

¹² *Ibid*

¹³ Mas Ning Zahroh, *Evaluasi Kinerja Guru Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Yayasan Al- Kenaniyah Jakarta Timur*, Vol. 08 No. 02, hlm 212-213

¹⁴ *ibid*

Arti dari beberapa istilah yang dijelaskan di atas tentang evaluasi, maka dapat disimpulkan bahwa evaluasi adalah suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk menemukan kualitas dari sesuatu berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu dalam rangka pembuatan keputusan.

Ada tiga kegiatan strategis manajemen sumber daya manusia, yaitu :

- 1) Melakukan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, hal ini bertujuan agar dapat meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan.
- 2) Memperbaiki kualitas lingkungan kerja, khususnya kualitas kehidupan kerja dan program perbaikan produktifitas.
- 3) Memperbaiki kondisi fisik kerja guna untuk memaksimalkan kesehatan serta keselamatan kerja para karyawan.¹⁵

3. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Meningkatkannya peran manajemen sumber daya manusia disebabkan oleh keyakinan organisasi akan perannya yang strategis demi kesuksesan kompetitif organisasi. Keunggulan kompetitif sangat bergantung pada inovasi. Inovasi sendiri dipengaruhi oleh faktor motivasi dan moral kerja pegawai atau karyawan. Sikap pegawai atau karyawan merupakan hasil pembentukan kebijakan dan praktik lingkungan manajemen sehingga peran utama khususnya sumber daya manusia adalah membantu organisasi dalam memenuhi misi, visi tujuan dan struktur organisasi.

Peran manajemen sumber daya manusia sebagai faktor sentral dalam organisasi dapat dikelompokkan menjadi beberapa peran, diantaranya adalah sebagai berikut:¹⁶

- a) Peran administrasi manajemen sumber daya manusia

¹⁵ Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (surabaya: Zifatama, 2010), 8–9.

¹⁶ Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta : Andi Offest, 2008) 7.

Peran ini difokuskan pada pemrosesan dan penyimpanan data, meliputi penyimpanan *database* dan arsip pegawai, proses klaim keuntungan, kebijakan organisasi tentang program pemeliharaan dan kesejahteraan pegawai, dan lain sebagainya. Namun, hal ini menimbulkan anggapan bahwa sumber daya manusia hanya sebagai alat pengumpulan dokumen.

Peran administrasi pada beberapa organisasi dilakukan oleh pihak ketiga di luar organisasi (*outsourcing*) dari pada dilakukan sendiri oleh organisasi. Bahkan teknologi semakin berperan dan dilibatkan dalam mengotomatisasikan pekerjaan yang bersifat administratif.

b) Peran operasional manajemen sumber daya manusia

Peran ini lebih bersifat taktis, meliputi pemrosesan lamaran pekerjaan, proses seleksi dan wawancara, pelatihan dan pengembangan dan sistem kompensasi. Banyak aktivitas yang harus dilakukan dan melibatkan dengan manajer dan supervisor disemua jenjang organisasi. Penekanan pada operasional masih banyak terjadi di beberapa organisasi sebab keterbatasan kemampuan individu dan penolakan manajemen puncak terhadap peran sumber daya manusia yang semakin besar.

c) Peran strategis manajemen sumber daya manusia

Keunggulan kompetitif dari unsur sumber daya manusia merupakan kelebihan yang dimiliki oleh peran ini. Peran strategis ini menekankan bahwa orang-orang dalam organisasi merupakan sumber daya yang penting dan investasi organisasi yang besar. Agar sumber daya manusia dapat berperan strategis maka harus fokus pada masalah-masalah dan implikasi sumber daya manusia jangka

panjang. Bagaimana perubahan kependudukan tenaga kerja dan kekurangan tenaga kerja akan mempengaruhi organisasi dan cara apa yang akan di gunakan untuk menyasati masalah kekurangan tersebut.

Sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan bagi suatu organisasi, instansi maupun perusahaan dalam pengelolaan tenaga kerja atau karyawan. Oleh karena itu, organisasi tidak mungkin tidak menerapkannya, karena manajemen sumber daya memiliki peranan yang sangat vital, yaitu:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penetapan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan *job description*, *job specification*, dan *job requitment*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi dan penetapan karyawan.
- 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 organisasi kita pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat Undang-Undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa organisasi-organisasi sejenis.
- g. Memonitori kemajuan teknik dan perkembangan serikat guru.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi kerja pegawai.
- i. Mengatur mutasi pegawai baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiunan, pemberhentian dan pesangonnya.¹⁷

¹⁷ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 15.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa peranan sumber daya manusia sangat esensial dalam menjalankan suatu organisasi karena manusia adalah kunci dari semua persoalan. Meskipun peranan manajemen sumber daya manusia yang di jelaskan sebelumnya berada dalam lingkup perusahaan atau organisasi pada umumnya, namun hal tersebut juga berlaku dalam lembaga pendidikan. Tenaga pendidik dan kependidikan sebagai sumber daya manusia pendidikan memegang peranan strategi terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan.

4. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Untuk mencapai kebermaknaan sumber daya manusia yang optimal, makna diperlukan manajemen dengan tujuan yang jelas. Tujuan manajemen dapat dilihat dari tingkat yang paling rendah yaitu tingkat personal (*personal objective*), naik ke tingkat yang lebih tinggi yaitu tujuan fungsional (*functional objective*), dilanjutkan ke tujuan organisasional (*organizational objective*), dan puncaknya untuk tujuan layanan masyarakat secara nasional dan internasional (*society objective*).¹⁸

Tujuan personal (*personal objective*): yaitu membantu sumber daya manusia untuk mencapai tujuan diri individunya. Tujuan individual ini berentang dari yang sangat teknis sampai dengan yang aspirasi, dan dari tujuan jangka pendek sampai dengan jangka panjang. Tujuan yang bersifat teknis, setiap individu tercermin dari kegiatan riil dan kontribusi diri dalam organisasi, sedangkan tujuan aspirasi tercermin pada motivasi dan kepuasannya dalam organisasi. Tujuan jangka pendek individu umumnya untuk mencapai pemenuhan kebutuhan hidup mulai dari kebutuhan dasar seperti makan, minum, dan sandang, sampai dengan kebutuhan tingkat tinggi yaitu

¹⁸ Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. (Depok : PT. Rajagrafindo Persada, 2016) 11.

aktualisasi diri. Sedangkan kebutuhan jangka panjang merupakan kebutuhan rohani untuk mencapai tujuan di akhirat nanti. Kebutuhan jangka panjang ini tercermin dari keyakinannya bahwa pencapaian tujuan duniawi (terutama bekerja) merupakan alat untuk memenuhi kebutuhan rohani di akhirat nanti. Pada diri pendidik, tujuan personal dapat ditunjukkan bahwa ia bekerja untuk mencari nafkah dalam memenuhi kebutuhan keluarga.

Namun secara jangka panjang, ia bekerja di bidang pendidikan karena dilandasi oleh motivasi yang didorong suatu keyakinan bahwa sebagai seorang pendidik merupakan panggilan hidup yang semata-mata untuk mengamalkan ilmu untuk mengantarkan generasi yang lebih baik, dan yang demikian ini akan mendapatkan pahala yang tidak akan putus sampai di akhirat nanti.

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memberikan peluang yang sama kepada setiap personel untuk mencapai tujuan pribadinya. Di samping itu, tujuan manajemen juga harus memelihara dan memberi kesempatan munculnya motivasi pribadi untuk meningkatkan produktivitas organisasi.¹⁹

Tujuan fungsional (*functional objective*) manajemen sumber daya manusia adalah tujuan yang memelihara kontribusi bagian-bagian dalam organisasi agar sumber daya manusia pada bagian-bagian itu dapat menjalankan tugas secara optimal. Setiap sumber daya manusia akan memiliki makna fungsional jika manajemennya mampu memenuhi tujuan permintaan organisasi. Dengan demikian, manajemen bertugas untuk mengoptimalkan agar setiap sumber daya manusia dapat berkontribusi pada bagian tugas dan fungsi yang dijalankan. Sebagai contoh, seorang pendidik (guru) merupakan sumber belajar kunci bagi peserta didik dalam kegiatan pembelajaran di sekolah.

¹⁹ Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. (Depok : PT. Rajagrafindo Persada, 2016) 12.

Sebagai sumber belajar kunci, ia harus hadir dikelas dengan tepat waktu dan dengan kesiapan yang lengkap, baik fisik maupun psikis. Tujuan fungsional manajemen sumber daya manusia adalah menjaga agar tidak terlambat dikelas dan guru bisa membuat persiapan secara baik. Dengan kata lain, tujuan fungsional adalah memelihara dan memfasilitasi agar guru dapat menjalankan tugasnya secara optimal sesuai tugas dan fungsinya.²⁰

Tujuan organisasional (*organizational objective*) manajemen sumber daya manusia adalah tujuan yang terkait dengan tujuan keefektifan organisasi. Tujuan organisasional ini tercermin dari pencapaian kinerja dan produktivitas organisasi. Jika organisasi itu sekolah, maka tujuan organisasionalnya adalah tingkat dan kualitas lulusan sekolah. Tingkat dan kualitas lulusan sekolah sangat tergantung pada kinerja dan produktivitas pada pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah, di samping juga tergantung kepada sumber-sumber yang lain. Sebagai contoh tujuan organisasional para pendidik dan tenaga kependidikan adalah melayani dan mengoptimalkan bagian-bagian dalam organisasi (misalnya manajemen peserta didik) untuk mencapai tujuan sekolah.²¹

Tujuan masyarakat (*society objective*), yaitu tujuan untuk memenuhi kebutuhan dan tantangan yang timbul di masyarakat, sehingga organisasi diharapkan dapat memberi manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Pencapaian tujuan masyarakat merupakan dampak (*outcomes*) yang ditimbulkan dari pencapaian tujuan sebelumnya yaitu tujuan organisasional. Pencapaian tujuan masyarakat pendidikan tercermin dari keberhasilan generasi yang dihasilkan oleh sekolah sebagai warga masyarakat yang jauh lebih berkualitas dari masyarakat pada generasi sebelumnya.²²

²⁰ Ibid.

²¹ Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. (Depok : PT. Rajagrafindo Persada, 2016) 13.

²² Ibid.

Tujuan manajemen sumber daya manusia pendidikan sebagaimana dikemukakan di atas menunjukkan bahwa tujuan itu berbeda dengan tujuan manajemen sumber daya manusia pada perusahaan atau pabrik. Tujuan manajemen sumber daya manusia pada perusahaan atau pabrik lebih banyak untuk mencapai tujuan organisasional, yaitu dihasilkannya produksi yang tinggi untuk mendapat keuntungan finansial (*profit*). Umumnya, tujuan organisasional ini sudah merupakan tujuan tertinggi dari manajemen di perusahaan. Dengan kata lain, hanya sedikit perusahaan yang sampai memikirkan pencapaian tujuan pada tingkat dampak (*outcomes*) yang akan terjadi di masyarakat. Hal ini berbeda dengan tujuan manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan yang diharapkan bisa mencapai tujuan masyarakat yaitu masyarakat yang terdidik atau sumber daya manusia yang lebih berkualitas dan kompetitif dibandingkan dengan masyarakat generasi sebelumnya dan masyarakat di negara-negara lain. Inilah pembeda yang substensial antara manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan dan perusahaan.²³

Karena adanya perbedaan orientasi tujuan manajemen sumber daya manusia, maka akan berdampak pada bagaimana kegiatan manajemen yang di jalankan di bidang pendidikan. Sebagai contoh, jika indikator keberhasilan pegawai di perusahaan diukur dengan lebih menekankan berapa jam ia bekerja dan berapa banyak produk yang di hasilkan, maka tidak demikian halnya keberhasilan sumber daya manusia (pendidik) disekolah. Tolak ukur keberhasilan pendidik harus dilihat antara lain bagaimana kualitas peserta didik yang diluluskannya. Untuk membentuk lulusan peserta didik yang berkualitas, tidak bisa jika hanya diukur dengan melihat banyaknya jam tatap muka yang dilakukan pendidik kepada peserta didiknya, tetapi juga harus dilihat kepribadian

²³ Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. (Depok : PT. Rajagrafindo Persada, 2016) 14.

pendidik yang menjadi teladan bagi peserta didiknya. Dengan demikian, ada perbedaan yang sangat jelas orientasi dan implementasi manajemen sumber daya manusia di suatu perusahaan atau pabrik dengan disuatu sekolah.

Tujuan manajemen sumber daya manusia pendidikan yaitu pencapaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, menciptakan kondisi kerja yang harmonis tanpa mengorbankan unsur-unsur manusia yang terlibat dalam kegiatan pendidikan. Kegiatan manajemen ini terkait dengan kompetensi yang pada gilirannya dapat diukur mutu dan kadar profesionalitasnya. Hasil penelitian Subroto menyatakan bahwa pemberdayaan kompetensi pendidikan berpengaruh terhadap kinerja pendidik dan kualitas pendidik. Artinya, manajemen SDM akan baik jika didukung oleh pendidik dan tenaga kependidikan yang kompeten.²⁴

Selain kompetensi yang harus dimiliki, strategi penyelenggaraan dan pemberdayaan manajemen SDM pendidikan juga mutlak diperlukan. Muniarti Ar dalam kesimpulan penelitiannya menyatakan bahwa perumusan strategi penyelenggaraan sekolah diawali dengan perumusan visi, misi, tujuan, sasaran, dan target sekolah. Sedangkan strategi pemberdayaan manajemen dapat dilakukan melalui proses pembelajaran, kegiatan hubungan kerja sama, pengembangan sumber daya dan menyosialisasikan eksistensi sekolah.

Fokus manajemen sumber daya manusia pendidikan islam pada dasarnya terletak pada wilayah pengembangan dan pengelolaan, artinya sebuah upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia pendidikan islam dengan adanya hubungan antara lembaga pendidikan islam dan sumber daya manusianya, yang kadangkala memilih kepentingan yang berbeda-beda. Hal ini dikarenakan adanya kepentingan di

²⁴ Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. (Depok : PT. Rajagrafindo Persada, 2016) 15.

dalam lembaga pendidikan islam ini sangat berbahaya dan dapat menyebabkan keruntuhan kemajuan lembaga pendidikan islam apabila kepentingan yang berbeda itu tidak dikelola dengan baik. Manajemen sumber daya manusia pendidikan islam dapat dipahami juga sebagai kegiatan perencanaan, pengadaaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia pendidikan islam dalam mencapai tujuan bersama yang telah dirumuskan dan telah menjadi target bersama.

Manajemen sumber daya manusia pendidikan islam, selain diartikan sebagai kebijakan dan praktek yang digunakan oleh seseorang dalam memilih sumber daya manusia di lembaganya, dapat diartikan juga sebagai proses dalam mengelola dan mewujudkan sumber daya manusia pendidikan islam untuk benar-benar beriman dan bertakwa kepada Allah SWT. Serta diharapkan mampu memikul tugas penuh tanggung jawab, melakukan reproduksi yang mempunyai kualitas ke-islaman, keilmuan, dan akhlak memulai demi membangun dirinya dan masyarakatnya.²⁵

B. Kualitas Guru

1. Pengertian kualitas

Menurut istilah kata kualitas berarti mutu, yaitu tingkat baik buruknya sesuatu.²⁶

Akan tetapi banyak tokoh yang mencoba mendefinisikan kualitas berdasarkan sudut pandangnya masing-masing seperti yang terurai dibawah ini:

- a) Menurut Joseph Juran, kualitas adalah kesuaian untuk penggunaan, ini berarti bahwa suatu produk atau jasa hendaklah sesuai dengan apa yang diperlukan atau diharapkan oleh pengguna.

²⁵ Aldo Redho Syam, 2017, *Kedudukan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Islam di Era Globalisasi*, Vol. 02 No. 01, hlm 6-7

²⁶ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), 603

- b) Menurut Edward Deming, suatu tingkat yang dapat diprediksi dari keragaman dan kebergantungan pada biaya rendah dan sesuai dengan pasar.²⁷
- c) Welch Jr mengatakan bahwa kualitas adalah jaminan kesetiaan pelanggan, pertahanan terbaik melawan saingan dari luar, dan satu-satunya jalan menuju pertumbuhan dan pendapatan yang langgeng.

Dari beberapa pendapat tokoh di atas, terdapat beberapa kesamaan yaitu dalam kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah misalnya apa yang dianggap berkualitas saat ini, mungkin dianggap kurang berkualitas pada masa mendatang.

2. Pengertian kualitas guru

Seorang guru yang berkualitas sangat berperan dalam meningkatkan pembelajaran disekolah. Karena hanya guru profesional yang bisa menciptakan situasi aktif peserta didik dalam kegiatan pembelajaran. Guru yang profesional diyakini mampu mengantarkan peserta didik dalam pelajaran untuk menemukan, mengelola, memadukan perolehannya, dan memecahkan persoalan-persoalan yang berkaitan dengan pengetahuan, sikap, dan nilai ataupun ketrampilan hidupnya. Guru yang profesional diyakini mampu membuat peserta didik berpikir, bersikap dan bertindak kreatif disampaikan selalu ter upgrade. Apalagi proses pembelajaran yang direncanakan pemerintah harus mengacu kepada kurikulum 2013. Begitu juga dengan sarana pembelajaran harus mendukung untuk melengkapi perangkat pembelajaran agar mutu pendidikan dapat ditingkatkan.²⁸

Bekaitan dengan uraian di atas, terdapat 3 hal untuk meningkatkan kualitas guru dalam proses belajar-mengajar, yaitu 1) adanya bertukar pikiran dengan guru senior, 2)

²⁷ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), 226-227

²⁸ Meilia Rosani, *Manajemen Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Vol.6 No.1, hlm 125

menambah pengetahuan cara mengajar, 3) melihat dan membandingkan guru lain yang sudah dianggap berkualitas cara mengajarnya.

Guru melakukan kegiatan kolaborasi dalam pertemuan guru sejenis di sanggar kerja guru sekarang MGMP/KKG atau dalam seminar-seminar yang berkaitan dengan hal itu. Kegiatan ilmiah ini hendaknya selalu mengangkat kegiatan yang bersifat aflikatif. Artinya hasil pertemuan bisa digunakan langsung untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Hanya perlu dicatat dalam kegiatan ilmiah semacam ini hendaknya faktor-faktor yang bersifat struktural administratif harus disingkirkan jauh-jauh.

Berkaitan dengan akreditasi sekolah, telah diatur dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 087/U/2002 bahwa sekolah diharuskan terakreditasi, baik negeri swasta. Tujuan diberikannya akreditasi sekolah tersebut untuk menilai kualitas suatu sekolah dan diatur dalam standar penilaian yang sudah disusun oleh Badan Akreditasi Nasional, yaitu sebagai berikut: 1) Adanya status akreditasi suatu sekolah mempermudah dinas pendidikan untuk membina dan monitoring sekolah-sekolah yang dianggap berkualitas, 2) Adanya status akreditasi suatu sekolah dapat diketahui tingkat kualitas sekolah tersebut, baik dari segi sarana prasarana maupun proses pembelajaran yang di sampaikan.²⁹

3. Tugas Guru

Tugas guru adalah pendidik professional, karenanya secara implisit ia telah merelakan dirinya menerima dan memikul sebagai tanggung jawab pendidikan yang terpikul di pundak para orang tua. Orang tua tak kalah menyerahkan anaknya ke sekolah berarti sekaligus melimpahkan sebagian tanggung jawab pendidikan anaknya kepada

²⁹ Ibid

guru. Hal itupun menunjukkan pula bahwa orang tua tidak mungkin menyerahkan anaknya kepada sembarang guru karena tidak sembarang orang dapat menjadi guru.

Sejak dulu di negara-negara timur, guru dihormati oleh masyarakat. Orang india dahulu menganggap guru itu sebagai orang suci dan sakti, di jepang guru disebut sensei, artinya “yang lebih dahulu lahir, yang lebih tua”. Di inggris guru dikatakan “teacher” dan di jerman “der Lehrer” keduanya berarti pengajar. Dalam literature barat diuraikan, mengajar ialah berbagai macam tugas yang sesungguhnya bersangkutan dengan mengajar itu sendiri, yaitu tugas membuat persiapan mengajar, tugas mengevaluasi hasil belajar, dan lain-lain yang selalu bersangkutan dengan pencapaian tujuan pengajaran. Akan tetapi kata guru sebenarnya bukan saja mengandung arti “pengajar”, melainkan juga “pendidik” baik di dalam maupun di luar sekolah. Ia harus menjadi teladan dan penyuluh masyarakat.³⁰

Guru di sekolah adalah pendidik kedua setelah orang tua. Mereka menghadapi hal yang sama dengan yang dihadapi orang tua dirumah, yaitu masalah kekurangan waktu dan juga masalah benturan kebudayaan global. Tanggung jawab guru di sekolah pun sekarang lebih besar dari pada zaman dahulu, karena guru di sekolah harus mengambil alih sebagian tugas mendidik yang seharusnya dilakukan oleh orang tua di rumah. Pada tingkat ekstrem, takala rumah tidak lagi menjalankan fungsinya sebagai tempat pendidikan, maka seluruh tugas itu harus diambil alih sekolah. Ini tidak boleh, bila sekolah tetap berfungsi sebagai lembaga pendidikan (memanusiakan manusia).

Dalam undang-undang republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, dalam pasal 1, dinyatakan bahwa guru adalah pendidikan professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih,

³⁰ Helmawati, *Pendidik Sebagai Model* (Bandung :: PT. Remaja Rosdakarya, 2016) 34.

menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Samsul nizar melihat bahwa mendidik dalam operasionalisasinya merupakan rangkaian proses mengajar, memberikan dorongan, memuji, menghukum, memberi contoh, membiasakan, dan lain sebagainya. Batasan ini memberi arti bahwa tugas pendidik bukanlah hanya sekedar mengajar sebagaimana pendapat kebanyakan orang. Disamping itu, pendidik juga bertugas sebagai motivator dan fasilitator dalam proses belajar mengajar sehingga seluruh potensi peserta didik dapat teraktualisasi secara baik dan dinamis.³¹

Menurut Ahmad D. Marimba, tugas pendidik adalah membimbing dan menganalisis kebutuhan atau kesanggupan peserta didik, menciptakan situasi yang kondusif bagi berlangsungnya proses kependidikan, menambah dan mengembangkan pengetahuan yang dimiliki guna ditransformasikan kepada peserta didik, serta senantiasa membuka diri terhadap seluruh kelemahan dan kekurangannya.

Dalam batasan lain, tugas pendidik dapat dijabarkan dalam beberapa pokok pikiran, yaitu :³²

- a. Sebagai pengajar (intruksional); bertugas merencanakan program pengajaran, melaksanakan program yang disusun, dan diakhiri dengan kegiatan penilaian setelah program tersebut dilaksanakan.
- b. Sebagai pendidik (edukator); mengarahkan peserta didik pada tingkat kedewasaan kepribadian sempurna (insan kamil) seiring dengan tujuan penciptaannya.

³¹ *Ibid*

³² Helmawati, *Pendidik sebagai model* (Bandung :: PT. Remaja Rosdakarya, 2016), 35.

- c. Sebagai pemimpin (manajerial); memimpin, mengendalikan diri (baik diri sendiri, peserta didik, maupun masyarakat), upaya mengarahkan, pengawasan, pengorganisasian, dan partisipasi atas program yang dilakukan.

Imam Al-Ghazali mengemukakan bahwa tugas pendidik yang utama adalah berusaha membimbing, meningkatkan, menyempurnakan, dan mensucikan hati sehingga menjadi dekat dengan khaliqnya. Para pendidik hendaknya mengarahkan peserta didik untuk mengenal Allah lebih dekat melalui seluruh ciptaan-Nya. Para pendidik dituntut untuk dapat mensucikan jiwa peserta didiknya. Hanya dengan melalui jiwa-jiwa yang suci manusia akan dapat dekat dengan Sang Khaliq. Berkenaan dengan konsep ini, An-Nahlawi menyimpulkan bahwa selain tugas mengalihkan berbagai pengetahuan dan keterampilan kepada peserta didik, tugas utama yang perlu dilakukan pendidik adalah *takziyat an-nafs*, yaitu mengembangkan, membersihkan, mengangkat jiwa peserta didik kepada Khaliq-Nya, menjauhkannya dari kejahatan, dan menjaganya agar tetap berada pada fitrah-Nya yang hanif.

Kenyataan yang sekarang terjadi di lapangan, tugas pendidik (khususnya guru) sedikit demi sedikit mulai tereduksi. Dengan padatnya jam mengajar atau karena sibuk mengajar di beberapa tempat, banyak guru yang mengajar tanpa persiapan dan hanya sedikit yang membuat rencana program tahunan atau rencana pelaksanaan pembelajaran. Materi bahasa yang cukup banyak menyebabkan guru kekurangan waktu dalam mendidik akidah serta akhlak atau perilaku anak. Tidak heran, banyak anak yang melakukan penyimpangan dalam berperilaku namun penanganannya tidak maksimal. Lebih ekstrem lagi, banyak guru yang mengajar tapi tidak mendidik, tidak memotivasi, tidak memperhatikan dengan kasih sayang, dan tidak membantu menggali potensi apa yang dimiliki anak didiknya sehingga potensi itu tetap terpendam tanpa tereksplorasi.³³

³³ Ibid

4. Kode Etik Guru

Ketaatan guru pada Kode Etik akan mendorong mereka berperilaku sesuai dengan norma-norma yang dibolehkan dan menghindari norma-norma yang dilarang oleh etika profesi yang ditetapkan oleh organisasi atau asosiasi profesinya selama menjalankan tugas-tugas profesional dan kehidupan sebagai warga negara dan anggota masyarakat. Dengan demikian, aktualisasi diri guru dalam melaksanakan proses pendidikan dan pembelajaran secara profesional, bermarabat, dan beretika akan terwujud.

Kode Etik Guru dibuat oleh organisasi atau asosiasi profesi guru. PGRI telah membuat Kode Etik Guru yang disebut dengan Kode Etik Indonesia (KEGI). KEGI ini merupakan hasil konferensi Pusat PGRI Nomor V/Konpus II/XIX/2006 tanggal 25 Maret 2006 di Jakarta yang disahkan pada Kogres XX PGRI No. 07/Kongres/XX/PGRI/2008 tanggal 3 juli 2008 di Palembang. KEGI ini dapat menjadi Kode Etik Tunggal bagi setiap orang yang menyandang profesi guru di Indonesia atau menjadi referensi bagi organisasi atau asosiasi profesi guru selain PGRI untuk merumuskan Kode Etik bagi anggotanya.³⁴

Prinsip-prinsip yang ada dalam Kode Etik Guru Indonesia ini selaras dengan prinsip-prinsip azasi “*A code ethics for the teaching profession*” yang dirumuskan oleh The National Education Association. Di dalm Kogres PGRI mengenai kode etik antara lain disebutkan bahwa pendidikan suatu bidang kemanusiaan pada umumnya. Bahwa guru Indonesia berjiwa Pancasila dan UUD 1945 merasa bertanggung jawab atas terwujudnya cita-cita proklamasi kemerdekaan RI.

³⁴ Thomas Gardon, Mudjito, *Guru Yang Efektif* (Jakarta : Rajawali)105.

5. Kompetensi Guru

Kompetensi guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak. Dengan gambaran pengertian tersebut, dapatlah di simpulkan bahwa kompetensi guru adalah kemampuan dan kewenangan guru dalam melaksanakan profesi keguruannya.³⁵

Kompetensi guru menunjuk kualitas layanan pendidikan yang dilaksanakan oleh guru yang bersangkutan secara terstandar. Masalah-masalah yang muncul sehubungan dengan analisis keguruan ini, adalah apa isi kompetensi guru tersebut, kapan seseorang guru muda dinyatakan telah menguasai kemampuan keguruannya, bagaimana mengukur serta menilai kepantasan penguasaan kompetensi keguruan tersebut, bagaimana mengelola pendidikan pra-jabatan guru yang baik, dan bagaimana membantu guru untuk memperkembangkan kompetensinya lebih lanjut (setelah ia bertugas sebagai guru) pertanyaan lain yang juga diketahui adalah apa dampak sosial yang akan terjadi, baik bagi siswa maupun masyarakat pada umumnya, jika guru tidak menguasai kompetensi keguruannya secara terstandar atau sebaliknya.³⁶

Jadi pengertian dari kompetensi guru adalah orang yang profesinya atau pekerjaannya mengajar dan memiliki kemampuan dan kewenangan dalam melaksanakan profesi keguruannya. Selain itu, kompetensi guru merupakan kemampuan atau kesanggupan guru dalam melaksanakan tugasnya, melaksanakan proses belajar mengajar, kemampuan atau kesanggupan untuk benar-benar memiliki bekal pengetahuan dan ketrampilannya sesuai dengan sebaiknya.³⁷

³⁵ Asef Umur Fahrudin, *Menjadi Guru FAVORIT*, (Jogjakarta : DIVA Press, 2012) 20.

³⁶ Samanan, *Profesionalisme Keguruan*, (Yogyakarta : Kanisius, 1994) 44.

³⁷ Iwah Wahyudi, *Panduan Lengkap Uji Sertifikasi Guru*, (Jakarta : Prestasi Pustaka Raya), 2012, 102.