

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN MUTU LAYANAN
DI SMK PGRI 2 PONOROGO**

SKRIPSI



**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
2024**

ABSTRAK

Maliha, Hani. 2024. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo.* **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Dian Pratiwi, S.E, M.M.

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, Mutu Layanan

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk juga dalam organisasi pendidikan khususnya sekolah/madrasah, maka dari itu sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik. Dengan adanya manajemen diharapkan sumber daya manusia (tenaga pendidik dan kependidikan) dapat dikelola dengan optimal. Pengelolaan sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo mempunyai peran penting dalam peningkatan mutu layanan sehingga dapat menghasilkan layanan yang bermutu dan berkualitas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan secara berkesinambungan. Dengan ini peneliti diharapkan dapat memberikan kontribusi pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu layanan SMK PGRI 2 Ponorogo.

Penelitian ini bertujuan untuk (1) mendeskripsikan proses manajemen sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo; (2) mendeskripsikan apa saja faktor pendukung dan penghambat proses manajemen sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo.

Dalam penelitian ini data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah reduksi, penyajian, dan verifikasi. Ketekunan pengamatan, perpanjangan pengamatan, dan triangulasi digunakan untuk menguji keabsahan data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwasannya (1) proses manajemen sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo melalui beberapa tahapan yaitu: (a) rekrutmen SMK PGRI 2 Ponorogo sesuai dengan kebutuhan sekolah; (b) proses seleksi menggunakan metode tes tulis, tes wawancara, pengarahan tenaga pendidik dan kependidikan yang baru; (c) pelatihan sumber daya manusia dengan melalui kerja sama dengan pihak luar, pelatihan, diklat, seminar, KKG, dan MGMP sedangkan tenaga kependidikan dengan metode rotasi jabatan; (d) kompensasi yang diberikan berupa kompensasi upah/gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas, selain itu juga berupa *punishment*; (e) proses penilaian dilaksanakan di akhir semester yang disebut dengan kegiatan supervisi. Supervisi dilakukan oleh kepala sekolah dan bagian kurikulum; (2) faktor pendukung pengelolaan SDM yaitu: motivasi kepala sekolah yang berkesinambungan, dana yang memadai, *public relation* yang baik. Adapun faktor penghambat yaitu: kurangnya kesadaran SDM akan pentingnya kegiatan penilaian dan sarana prasarana yang belum memadai.



LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudari:

Nama : Hani Maliha Nim : 206200098
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqosah.

Pembimbing,

Ponorogo, 06 Maret 2024

Dian Pratiwi, S.E., M.M

NIP. 198608092020122010

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

Dr. Athok Fu'adi, M.Pd.

NIP. 197611062006041004



KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PENGESAHAN

Skripsi atas nama :
Nama : Hani Maliha
NIM : 206200098
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo

Telah dipertahankan pada sidang munaqosah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Kamis
Tanggal : 18 April 2024

Dan telah diterima sebagai bagian dan persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan pada:

Hari : Kamis
Tanggal : 25 April 2024

Ponorogo, 25 April 2024

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Insititut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. H. Moh. Munir, Lc., M. Ag. Ai

NIP. 196807051999031001

Tim Penguji:

Ketua Sidang : Dr. Athok Fu'adi, M.Pd.
Penguji II : Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.I.
Penguji III : Dian Pratiwi, MM.

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Hani Maliha
Nim : 206200098
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Ponorogo
Judul Skripsi : Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian surat pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya

Ponorogo, 15 Maret 2024

Yang membuat pernyataan


Hani Maliha

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Hani Maliha
Nim : 206200098
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Ponorogo
Judul Skripsi : Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat atau saduran dari karya orang lain. Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabutnya predikat kelulusan dan gelar sarjananya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 15 Maret 2024

Yang membuat pernyataan



Hani Maliha

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk juga dalam organisasi pendidikan khususnya sekolah/madrasah, maka dari itu sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik. Dengan adanya manajemen diharapkan sumber daya manusia (tenaga pendidik dan kependidikan) dapat dikelola dengan optimal. Mengingat bahwa pendidikan merupakan faktor yang sangat penting dalam kehidupan manusia, maka proses pengembangan sumber daya manusia harus dilaksanakan dengan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap serta nilai-nilai sehingga mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya.

Manajemen SDM dalam dunia pendidikan adalah proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup siswa, karyawan, pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja lainnya dalam bidang pendidikan untuk menunjang aktivitas demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan dapat dikelompokkan menjadi sumber daya manusia tenaga pendidik dan kependidikan atau guru dan tenaga administrasi, sumber daya manusia atau peserta didik.¹

Pelayanan merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam dunia pendidikan yang harus terus ditingkatkan kualitasnya. Salah satu permasalahan yang dihadapi bangsa Indonesia saat ini adalah rendahnya

¹Siti Nurjaningsih, Tanyo Hatmono, dan Gunawan, *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (MPPKS - PTK)*, vol. 25, 2019, hal. 1.

kualitas pendidikan di semua jenis dan jenjang pada lembaga pendidikan. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan, diantaranya adalah dengan memberikan berbagai pelatihan bagi pendidik dan meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan, pengadaan bahan baca, perbaikan sarana penunjang dan prasarana. akan tetapi peningkatan kualitas pendidikan ini belum membuahkan hasil yang signifikan dan menyeluruh, karena beberapa faktor.² Ada enam faktor yang menentukan kualitas layanan, yaitu: organisasi, kepemimpinan, struktur organisasi, kapabilitas perangkat,, layanan, dan sistem penghargaan.³ Pada hakikatnya setiap manusia membutuhkan pelayanan, hal tersebut dikarenakan masyarakat selalu menuntut pelayanan publik yang berkualitas. Secara filosofis, tingkah laku manusia dibentuk oleh interaksi antara manusia, iklim organisasi, dan sistem yang sedang dianut. Ketiga interaksi tersebut, baik secara individu maupun kolektif, saling berinteraksi dengan lingkungan eksternal.⁴

UUSPN No. 20 Tahun 2003, khusus BAB I pasal 1 ayat (5) menyebutkan bahwa: Tenaga Kependidikan itu adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan”, dan ayat (6) “Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, tutor, instruktur,

² Andiek Widodo, “Quality Culture Development in Improving the Quality,” *Jurnal Pendidikan Sosial dan Agama* 3, no. 1 (2021): 557.

³ Agus Supriyanto, Aswandi, dan H.M. Chiar, “Manajemen Mutu Layanan Pendidikan di Sekolah Menengah Atas Karya Sekadau,” *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa* 6, no. 2 (2017): hal. 11, <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/18384>.

⁴Moh Syukron Roziqin dan M. Hanif Satria Budi, “Sistem Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pelaksana Pendidikan Islam di MAN 3 Kediri,” *Salimiya* 2, no. 1 (2021): hal. 172, <https://ejournal.iaifa.ac.id/index.php/salimiya>.

fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.⁵

Pasal 39 ayat (1) selanjutnya menjelaskan bahwa tugas tenaga pendidik dan kependidikan itu adalah melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Kemudian ayat (2) menyebutkan bahwa: Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan, dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidikan pada perguruan tinggi (Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 20 Tahun 2003, Tentang Guru dan Dosen BAB I Pasal 1).⁶

Manajemen sumber daya manusia menjadi bagian terpenting dalam pengolahan seluruh *resources* yang ada dimuka bumi, karena pada dasarnya semua ciptaan Allah yang ada dimuka bumi ini diciptakan oleh Allah untuk kemaslahatan umat manusia. Hal tersebut sangat jelas telah disampaikan oleh Allah SWT:

وَسَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِنْهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ
لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ

Artinya: "Dan Dia menundukkan utukmu apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi semuanya, (sebagai rahmat) dari pada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berpikir." (Q.S. Al-Jatsiyah: 13)⁷

⁵ UUSPN No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1 ayat 5.

⁶ UUSPN No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 39 ayat 1.

⁷ Ahmad Mujahid, "Islam, Sains, dan Teknologi," 2000, hal.5.

Sumber daya yang tersedia harus dikelola dengan baik dan benar karena merupakan amanah yang akan dimintai pertanggungjawaban. Pengelolaan ilmu yang berkualitas sangat penting untuk mendukung kegiatan optimalisasi dan pemberdayaan manfaat sumber daya yang tersedia. Di dalam surah Ar-Rahman ayat 33, Allah SWT memerintahkan umat manusia untuk belajar ilmu sebanyak mungkin, tanpa ada batas waktu, sebagai bukti kekuatan Allah SWT.⁸ Penerapan pengelolaan sumber daya manusia pada zaman Nabi Muhammad.SAW dan Khulafaurrasyidin dapat kita jadikan teladan dalam pengelolaan sumber daya manusia masa kini. Beliau benar-benar teliti dalam menempatkan seseorang sesuai dengan kapasitas dan kemampuannya dalam menyelesaikan suatu amanah yang diberikan, khususnya dalam tugas memimpin dan mengatur. Rasulullah akan menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat atau *“put the right person in the right place at the right time.”*⁹ Berdasarkan riwayat hadist HR Muslim bahwasanya ketika Abu Dzar Al-Ghifari meminta Rasulullah untuk menjadikannya sebagai gubernur pada salah satu wilayah yang menjadi kekuasaan Islam, Rasulullah menanggapi permintaan tersebut dengan berkata: *“Hai Abu Dzar, sesungguhnya engkau lemah dan aku suka sesuatu yang ada pada dirimu sebagaimana dalam diriku. Sesungguhnya jabatan itu amanah, dan dihari kiamat, ia akan berubah menjadi kehinaan dan penyesalan, kecuali diserahkan pada orang yang berhak dan mampu menunaikan tugas-tugas*

⁸ Ahmad Faqih Humaini, “Fakultas Dakwah November 2020,” hal. 7.

⁹ Subagja dan Mulyawan, “Sumber Daya Manusia dalam Literatur Islamiyah (Mengajar Ilmu Hadits dan Astronomi Bersama Anak-Anak di Masa Pandemi).,” in *Proceedings UIN Sunan Gunung Djati Bandung* (Bandung, 2021), 180, <https://doi.org/XVI>.

yang terkait dengan jabatan itu.”¹⁰ Akhirnya Rasulullah SAW menolak permintaan Abu Dzar dalam jabatan ini, dikarenakan terdapat syarat kompetensi yang tidak terpenuhi oleh Abu Dzar. Beliau menempatkan seseorang sesuai dengan keahlian dan kepegawaiannya, hal tersebut merupakan karakteristik dan sikap profesionalisme Rasulullah.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) atau pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dipandang sebagai fungsi atau subsistem diskrit yang diharapkan dapat menyelesaikan tugas-tugas khusus. Pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan merupakan kegiatan yang mencakup penetapan norma, standar, prosedur, pengangkatan, pembinaan, penatalaksanaan, kesejahteraan dan pemberhentian tenaga pendidik dan kependidikan sekolah agar bisa melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mencapai tujuan sekolah.¹¹ Pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga pendidik dan kependidikan secara efektif dan efisien agar mencapai hasil yang optimal, dan dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan, yaitu menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi personil dalam mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan mungkin perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.¹² Aas Syaefudin dalam bukunya Manajemen

¹⁰ Fathur Riyadhi Aرسال, Acep Hermawan, dan Abdul Kosim, “Organizing, Memilih Personil, & Kurikulum Pendidikan dalam Perspektif Hadits,” *Gunung Djati Conference Series 36* (2023): hal. 105.

¹¹ Rusi Rusmiati Aliyyah, *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Issue August)*, 2018, hal. 1.

¹² Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, PT. Rosda (Bandung, 2012), 78.

Pendidikan Tim Dosen UPI menyatakan bahwa tujuan pengelolaan tenaga kependidikan adalah agar mereka memiliki kemampuan, motivasi dan kreativitas dengan tujuan untuk mewujudkan sistem sekolah yang bisa mengatasi kelemahan-kelemahannya sendiri; secara berkesinambungan menyesuaikan program pendidikan sekolah terhadap kebutuhan kehidupan (belajar) peserta didik dan persaingan terhadap kehidupan masyarakat secara sehat dan dinamis; menyediakan bentuk kepemimpinan (khususnya menyiapkan kader pemimpin pendidikan yang handal dan dapat menjadi teladan) yang mampu mewujudkan *human organization* yang pengertiannya lebih dari *human relationship* di setiap jenjang manajemen organisasi pendidikan Nasional.¹³

Dari uraian di atas, dapat kita ketahui tujuan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan secara umum yaitu : memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap; bisa dipercaya dan memiliki motivasi tinggi; meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh karyawan; mengembangkan sistem kerja melalui kinerja tinggi meliputi prosedur perekrutan, serta seleksi yang ketat, sistem kompensasi dan insentif yang disesuaikan dengan kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan organisasi dan individu; mengembangkan praktik manajemen melalui komitmen tinggi yang menyadari bahwa tenaga pendidik dan kependidikan adalah *stakeholder* internal yang sangat berharga dalam membantu mengembangkan iklim

¹³Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia., *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011),hal. 231.

kerjasama dan kepercayaan bersama; menciptakan iklim kerja yang harmonis.¹⁴

Tenaga kependidikan dalam dunia pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Tenaga kependidikan (pengawas, tenaga perpustakaan, tenaga administrasi) bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan apa saja yang berkaitan dengan pelaksanaan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.¹⁵ Sedangkan tenaga pendidik juga memegang peran penting dalam proses belajar mengajar, dalam buku Landasan Pendidikan dikatakan bahwa: “Pendidik adalah semua anggota masyarakat yang bertugas membimbing, mengajar, serta membantu perkembangan kepribadian seseorang, dan mengarahkannya pada tujuan pendidikan.”¹⁶

Melihat peran tenaga pendidik dan kependidikan begitu penting maka perlu adanya strategi rekrutmen (penarikan), seleksi, pembinaan, kompensasi (pemberian balas jasa) dan penilaian (evaluasi) yang bisa menghasilkan calon-calon tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional. Hal tersebut sesuai dengan teori manajemen sumber daya manusia menurut Gary Dessler, yang menyatakan bahwa: “Sumber Daya Manusia adalah kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan pekerja atau aspek-aspek yang terdapat

¹⁴Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia., hal. 232.

¹⁵Astul Syafaruddin, *Manajemen Kepegawaian Pendidikan* (Bandung: Cipta Pustaka Media, 2014), hal. 83.

¹⁶Rubino Rubiyant, Eko Supriyanto, dan Joko Santoso, *Landasan Pendidikan* (Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2003), 39.

dalam SDM, seperti posisi manajemen, rekrutmen, seleksi, pelatihan, kompensasi dan penilaian prestasi kerja karyawan.”¹⁷

Rekrutmen pendidik adalah seperangkat kegiatan dan proses yang digunakan untuk memperoleh sejumlah orang yang bermutu pada tempat dan waktu yang tepat sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku sehingga orang dan sekolah dapat saling menyeleksi berdasarkan kepentingan terbaik masing-masing dalam jangka panjang maupun jangka pendek.¹⁸ Sedangkan pembinaan adalah seperangkat kegiatan untuk membina sumber daya manusia baik administrasi maupun edukatif di lingkungan lembaga pendidikan. Kompensasi adalah sebagai bentuk balas jasa berupa secara langsung maupun tidak langsung. Dan yang terakhir adalah penilaian yaitu suatu keadaan dimana seorang pegawai akan diamati dan dinilai kinerja yang dilakukan.¹⁹

Salah satu permasalahan yang sering terjadi di beberapa sekolah dalam melakukan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan yaitu masalah perencanaan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan yang kurang matang. Sehingga mengakibatkan ketidak efektifan tujuan sekolah dengan alasan karena banyaknya pekerjaan-pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh beberapa orang menjadi dikerjakan sendirian. Hal ini biasanya karena kurangnya tenaga ahli dalam bidang-bidang pekerjaan tertentu. Terkadang permasalahan terjadi karena ketidaksesuaian penempatan personil terhadap

¹⁷ Dassler Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Prenhallindo, 1997), 25.

¹⁸ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. (Semarang: Pustaka Rizki Putra., 2012), 67.

¹⁹ Rahmat Hidayat, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam.*, LPPI (Medan, 2016), hal. 67.

tugas dan fungsinya, contohnya menempatkan tenaga pendidik yang tidak sesuai dengan kompetensinya. Hal tersebut menjadi salah satu sebab dari rendahnya kualitas pendidikan. Dengan itu, yang harus dilakukan oleh kepala sekolah adalah melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, penilaian. Sistem pengolahan sumber daya manusia yang digunakan haruslah sesuai dengan kebutuhan organisasi, sehingga proses rekrutmen yang dilakukan tidak hanya sekedar mengisi kekosongan jabatan atau hanya sekedar mendapatkan sumber daya manusia tanpa melihat latar belakang dan kompetensi dalam bidangnya.²⁰

SMK PGRI 2 Ponorogo merupakan sekolah yang masuk sebagai SMK Pusat Keunggulan. Hal tersebut disampaikan Wikan Sakarinto, ST, M.Sc, Ph.D Direktur Jenderal Pendidikan Vokasi Kemendikbud Ristek. Bahwasannya berkat sentuhan *national showcase* SMK bisa dengan platformnya yang kuat, SMK PGRI 2 Ponorogo tahun ini resmi ditunjuk menjadi salah satu dari 1000 SMK pusat keunggulan.²¹ Sekolah yang unggul dan maju dipengaruhi dari proses manajemen sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Berdasarkan observasi awal diketahui bahwa tenaga kependidikan mengalami pergantian sesuai dengan kebijakan sekolah, dan biasanya dilakukan satu tahun sekali. Artinya sewaktu-waktu tenaga pendidik dan kependidikan bisa diganti dengan tugas dan tanggung jawab lain yang disesuaikan dengan kebutuhan sekolah. Misalnya seperti tenaga kependidikan “A” memegang bagian administrasi kesiswaan, sewaktu-waktu akan ada

²⁰ Putri Amalia, *Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidikan dan Kependudukan pada Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Darul Muttaqien Parung Bogor*, 2010, hal. 2, <http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/2529>.

²¹ Media Ponorogo, *The Best School in Indonesia SMK PGRI 2 Ponorogo Terpilih Menjadi National Showcase SMK Binaan Astra Group*, 2022.

rotasi tenaga kependidikan “A” ini akan berpindah untuk memegang administrasi lain.²² Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa dengan adanya rotasi tersebut pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan mengalami peningkatan keefektifan dalam pengelolaan mutu layanan. Maka berdasarkan latar belakang masalah diatas, penulis ingin meneliti secara lengkap dan jelas bagaimana pengelolaan Sumber Daya Manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo. Dengan itu penulis mengajukan skripsi dengan judul ***“Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo”***.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, fokus penelitian ini adalah pengelolaan sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo.

C. Rumusan Masalah

1. Bagaimana proses pengelolaan SDM dalam meningkatkan mutu layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo?
2. Apa saja hambatan dan faktor pendukung pengelolaan SDM dalam meningkatkan mutu layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo?

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Untuk mendeskripsikan proses Manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan mutu layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo.

²² Lihat lampiran transkrip wawancara : 3/W/11/-1/2024

2. Untuk mendeskripsikan apa saja faktor pendukung dan penghambat Manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan mutu layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, diharapkan bahwa penelitian ini akan menambah pengetahuan, khususnya studi tentang pengaruh pengelolaan sumber daya manusia pada peningkatan kualitas layanan.

2. Manfaat Praktis

Setelah diketahui tujuan dari penelitian di atas maka hasil penelitian ini bermanfaat sebagai:

- a. Bagi sekolah yaitu, diharapkan bisa menjadi bahan masukan dan pengetahuan tentang pengelolaan sumber daya manusia dalam peningkatan mutu layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo.
- b. Bagi guru yaitu, diharapkan bisa bermanfaat sebagai bahan pengetahuan tentang pentingnya pengelolaan sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo.
- c. Bagi penulis, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi S1 di Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan di Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh gambaran yang jelas dan menyeluruh dalam isi pembahasan, maka secara global dapat dilihat pada sistematika penelitian di bawah ini:

1. BAB I

Merupakan pendahuluan, di dalamnya memuat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, ruang lingkup, keterlibatan penelitian dan definisi operasional.

2. BAB II

Mendeskripsikan kajian pustaka, di dalamnya membahas apa saja yang dimaksud dengan manajemen pengelolaan, pengertian MSDM, dan layanan pendidikan.

3. BAB III

Metodologi penelitian, jenis dan pendekatan yang digunakan, kehadiran peneliti, sumber data, teknis pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan temuan, tahap-tahap penelitian.

4. BAB IV

Memaparkan tentang gambaran umum SMK PGRI 2 Ponorogo, sistem manajemen SMK PGRI 2 Ponorogo, sistem pendidikan, keadaan tenaga pengajar, keadaan peserta didik, fasilitas, sarana prasarana dan pembahasan hasil penelitian merupakan pembahasan terhadap temuan-temuan dikaitkan dengan teori pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo.

5. BAB V

Memaparkan kesimpulan dari hasil penelitian secara singkat. Kesimpulan merupakan bab penutup dari penelitian yang peneliti tulis dimana isi dari penelitian telah dijabarkan dalam Bab sebelumnya.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Manajemen

Manajemen adalah suatu rangkaian proses kegiatan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pengendalian dalam rangka memberdayakan seluruh sumber daya organisasi lembaga, baik sumber daya manusia (*human resource capital*), modal (*financial capital*), material (*land, natural resources or raw materials*), maupun teknologi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi atau lembaga tersebut.²³

Manajemen dapat diartikan suatu kegiatan, yang mana pelaksanaannya disebut manajer atau pengelola.²⁴ Pengertian pengelolaan sama dengan manajemen. Sebab pengelolaan dan manajemen mempunyai tujuan yang sama yaitu tercapainya sebuah tujuan organisasi lembaga. Pengelolaan merupakan bentuk kerjasama dengan orang-orang secara pribadi dan kelompok demi tercapainya tujuan organisasi lembaga. Pengelolaan terjadi apabila adanya kerjasama antara orang pribadi maupun kelompok.²⁵ Oleh sebab itu manajemen memiliki peran begitu penting dalam melaksanakan sebuah kegiatan dalam organisasi atau lembaga terkhususnya lembaga pendidikan, karena dengan adanya manajemen

²³ Solihin Ismail, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. 12.

²⁴ George R, Terry, dan Leslie w Rue W, *Dasar-Dasar Manajemen*, PT Bumi Ak (Jakarta, 2015), hlm. 49.

²⁵ Manulang M, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990), hal. 54.

tersebut kegiatan yang dilakukan pasti akan berjalan dengan baik, semua sudah terkonsep dengan baik.

Fungsi manajemen adalah serangkaian bagian-bagian dalam manajemen yang harus diaplikasikan sehingga tujuan serta visi dan misi suatu lembaga dapat tercapai. Adapun fungsi manajemen antara lain adalah perencanaan *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, *Coordinating* dan *Controlling*.²⁶

a. Perencanaan (*Planning*)

Planning merupakan program kegiatan awal untuk mencapai suatu hasil atau tujuan yang diinginkan. Perencanaan merupakan proses penetapan visi, misi dan tujuan yang harus dicapai, termasuk di dalamnya penetapan kebijakan sebagai landasan operasional kegiatan, prosedur yang harus ditempuh, serta anggaran yang dibutuhkan untuk dapat berjalannya kegiatan organisasi yang efektif dan efisien.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organizing merupakan seluruh kegiatan manajemen dalam mengelompokkan orang-orang beserta penetapan tugas, fungsi, wewenang, dan tanggung jawab berdasarkan masing-masing unit kerja, dengan tujuan agar terciptanya aktivitas-aktivitas yang berdaya guna dan berhasil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. Mengarahkan (*Actuating*)

²⁶ Richard, *Management Eighth Edition* (Ohio: Thomson Higher Education, 2008).

Kegiatan ini dilaksanakan setelah organisasi atau perusahaan menerima calon atau pelamar yang dipekerjakan dalam lembaga organisasi.

d. Mengkoordinasikan (*Coordinating*)

Coordinating merupakan salah satu fungsi dari sebuah manajemen untuk menyelaraskan hubungan antara berbagai unit kerja dalam organisasi, dan mensinergikan serta menyelaraskan pekerjaan-pekerjaan bawahan sehingga terciptanya kerjasama yang terarah dalam mencapai tujuan organisasi.

e. Pengawasan (*Controlling*)

Controlling atau biasa disebut dengan pengawasan, bisa juga disebut dengan pengendalian. *Controlling* merupakan proses dari manajerial yang dilakukan untuk memastikan bahwa pekerjaan yang sedang berlangsung sudah sesuai dengan aktivitas yang direncanakan.

2. Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa dan karsa). Segala potensi yang dimiliki berpengaruh besar dengan usaha organisasi dalam mencapai tujuan. Meskipun perkembangan teknologi dan informasi semakin maju dan canggih,

jika tanpa sumber daya manusia yang berkualitas sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.²⁷

Terry, menjelaskan “*management is performance of conceiving and achieving desired results by means of group efforts consisting of utilizing human talent and resources.*” Proses mengarahkan dan menggerakkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, seperti material, uang, metode, dan pasar untuk mencapai tujuan sebuah organisasi.²⁸

Hersey dan Blanchard mengemukakan “*management is a process of working with and through individuals and groups and other resources to accomplish organizational goal.*” Proses kerjasama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi termasuk sebagai aktivitas manajemen.²⁹

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa manajemen adalah proses mendapatkan tindakan dari orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan arti manajemen sumber daya manusia dalam sebuah pendidikan adalah segala proses kegiatan yang berkaitan dengan pengakuan akan pentingnya sumber daya manusia yang ada di sekolah sebagai sumber yang vital dan memberikan sumbangan sumber untuk dimanfaatkan secara efektif dan adil demi kebaikan bersama, individu, sekolah dan masyarakat.

b. Manajemen Sumber Daya Manusia

²⁷ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2019), hlm. 3.

²⁸ Terry George R dan Winardi, *Asas-Asas Manajemen* (Bandung: Alumni, 1986), hlm. 14.

²⁹ P Hersey dan Blanchard, *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (Singapura: Prentice-Hill, 1988), hlm. 191.

Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia menurut Gary Dessler meliputi, perencanaan, pengadaan/perekrutan, seleksi, pembinaan dan pengembangan.³⁰ Hal-hal tersebut wajib dilaksanakan oleh seorang kepala sekolah secara terukur dan seksama agar apa yang diinginkan bisa terwujud dan tepat sasaran sesuai dengan kualifikasi dan kemampuannya dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya secara optimal.³¹ Oleh karena itu peran kepala sekolah sangat dibutuhkan di lembaga pendidikan untuk kemajuan, perkembangan, dan kualitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Adapun ruang lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai berikut:

1) Rekrutmen

Rekrutmen adalah menemukan dan menarik calon pegawai yang dilakukan secara seksama, sehingga dapat merangsang pelamar untuk mau melamar jabatan-jabatan tertentu yang ditawarkan oleh sebuah organisasi.³² Untuk mendapatkan tenaga kependidikan dan pendidik yang berkualitas serta memenuhi prinsip *the right man on the right place* maka dilakukan kegiatan perekrutan yang diawali dengan kegiatan seleksi, dilanjutkan dengan kegiatan orientasi dan penempatan.

³⁰ Dessler Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Prenhallindo, 1997), hlm. 25.

³¹ Suntama Putra, Afriza Afriza, dan Tuti Andriani, "Ruang Lingkup Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7, no. 1 (2023): 19-314, <https://mail.jptam.org/index.php/jptam/article/view/5296>.

³² Gomes Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Andi Offset, 1995), hlm. 105.

Sebelum dilaksanakan kegiatan seleksi, terlebih dahulu ditetapkan kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan untuk menduduki jabatan tertentu. Pada umumnya kualifikasi meliputi: keahlian, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, keadaan fisik dan lainnya. Kompetensi adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan tugas tertentu. Kompetensi merupakan perwujudan pengetahuan, sikap dan keterampilan yang terinternalisasi dalam setiap gerak langkahnya.

2) Penyaringan/Seleksi

Menurut Sedarmayanti seleksi adalah proses menentukan dan memilih calon tenaga kerja yang memenuhi persyaratan dan kriteria yang telah ditetapkan.³³ Karyawan merupakan aset penting di setiap lembaga atau perusahaan, karena peranan mereka sangat berpengaruh untuk menentukan maju dan tidaknya sebuah lembaga atau perusahaan dalam mencapai tujuan. Setiap perusahaan harus berusaha untuk memperoleh dan menempatkan karyawan yang *qualified* pada setiap jabatan dan pekerjaan agar pelaksanaan pekerjaan lebih berdaya guna dan berhasil.³⁴

3) Pelatihan

Pelatihan adalah bagian dari pengembangan sumber daya manusia yang berhubungan dengan kemampuan atau keterampilan pegawai atau karyawan yang sudah menduduki jabatan di

³³ Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* (Bandung: Mandar Maju, 2010), hlm.137.

³⁴ Iona Gusliana, "Bab II Landasan Teori," *Journal of Chemical Information and Modeling* 53, no. 9 (2021): hlm. 33.

perusahaan. Pengembangan dan pelatihan tersebut sangat berperan untuk menambah wawasan SDM. Menurut Mathis and Jackson ada empat tahapan atau proses pelatihan dalam mewujudkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas antara lain: 1) *Assessment*: Metode yang paling sering digunakan dalam penilaian kompetensi SDM. Penerapannya digunakan untuk mengidentifikasi dan menjangkau karyawan, yang dirasa mempunyai potensi dari sisi manajerial untuk menduduki jabatan tertentu di kemudian hari. 2) *Design* : langkah-langkah penting yang harus diambil untuk meyakinkan manajemen memiliki produk pelatihan yang dirancang secara profesional dan bisa memenuhi kebutuhan organisasi, 3) *Delivery* : Dilakukan guna memberikan kemampuan penugasan materi kepada para trainer, tujuannya yaitu agar peserta pelatihan mampu melatih, 4) *Evaluation* : Suatu proses kegiatan untuk menentukan sebuah kemajuan suatu program pelatihan dibandingkan dengan tujuan yang ingin dicapai.³⁵

4) Penilaian

Penilaian adalah alat untuk memperoleh informasi tentang sejauh mana ketercapaian kompetensi (rangkaian kemampuan) seorang karyawan. Penilaian menjawab sebuah pertanyaan tentang sebaik apa hasil atau prestasi seorang karyawan. Hasil penilaian dapat dilihat dari nilai kualitatif (pernyataan naratif dalam kata-kata) dan nilai kuantitatif (berupa angka). Pengukuran

³⁵ Shinta Devi Apriliana dan Ertien Rining Nawangsari, "Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm) Berbasis Kompetensi," *Forum Ekonomi* 23, no. 4 (2021): 12-804, <https://doi.org/10.30872/jfor.v23i4.10155>.

berhubungan dengan proses pencarian atau penentuan nilai kuantitatif tersebut.

Penilaian kinerja merupakan kegiatan penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan personalnya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.³⁶ Ada beberapa alasan untuk menilai kinerja bawahan, yakni:³⁷

- a. Penilaian harus menerapkan peran yang terintegrasi dalam proses manajemen kinerja pengusaha.
- b. Penilaian memungkinkan atasan dan bawahan dalam menyusun sebuah rencana untuk mengevaluasi semua kekurangan yang ditemukan dalam penilaian dan untuk mengatakan hal-hal yang telah dilakukan dengan benar oleh bawahan
- c. Penilaian harus melayani tujuan perencanaan karir dengan memberikan kesempatan meninjau rencana karir karyawan dengan memperhatikan kekuatan dan kelemahannya secara spesifik. Akhirnya, penilaian hampir selalu berdampak pada keputusan peningkatan gaji dan promosi.

3. Mutu Layanan Pendidikan

a. Pengertian Mutu Layanan Pendidikan

Kualitas Layanan Pendidikan Mutu atau kualitas pendidikan merupakan hal pokok bagi penyelenggara sekolah untuk terus

³⁶ Mulyadi dan Jhony Setiawan, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatgandaan Kinerja Perusahaan*. (Yogyakarta: Aditya Medika, 1999), hlm. 177.

³⁷ Sugijono, "Penilaian Kinerja Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia," *Orbith* 11, no. 3 (2015): 22.

ditingkatkan dari waktu ke waktu. Sehingga dengan adanya peningkatan kualitas pendidikan, sekolah tersebut akan tetap bertahan dan mampu untuk terus bersaing dengan sekolah lain.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), "mutu" adalah ukuran seberapa baik suatu benda, taraf, atau derajat (kependaian, kecerdasan, dsb). Sedangkan layanan atau pelayanan adalah suatu usaha untuk membantu menyiapkan (mengurus) apa yang diperlukan orang lain.³⁸ Selanjutnya pengertian layanan menurut Tjiptono adalah kegiatan yang dilakukan perusahaan kepada anggota yang telah membeli produknya. Pekerjaan atau serangkaian pekerjaan yang tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi karena interaksi antara pelanggan dan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan dengan tujuan menyelesaikan masalah pelanggan atau konsumen adalah dikenal sebagai pelayanan.³⁹

Dalam mengembangkan dan meningkatkan sumber daya manusia, lembaga pendidikan memainkan peran yang sangat penting. Akan tetapi, dapat dikatakan bahwa fokus pada kualitas layanan pendidikan baru berkembang dalam sepuluh tahun terakhir. Memberikan layanan pendidikan yang baik kepada siswa, stakeholder, dan masyarakat adalah kunci keberhasilan pendidikan. Pendidikan adalah sejenis

³⁸ Hasan Alwi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga* (Jakarta: Gramedia, 2008), hlm. 925.

³⁹ Fandy Tjiptono, *Manajemen Jasa*, Edisi Pert (Yogyakarta: Andi Offset., 2004), hlm. 925.

layanannya. Kata "jasa" memiliki banyak arti, termasuk pelayanan pribadi (personal service) dan jasa sebagai produk.⁴⁰

Organisasi memiliki kemampuan untuk meningkatkan kualitas layanan yang mereka berikan. Lembaga pendidikan melayani stakeholder internal dan eksternal, termasuk semua lembaga sekolah (seperti yayasan, program studi, dan unit kegiatan siswa) dan para aktor yang berada di dalamnya (seperti siswa, guru, tata usaha, dan staf yang lain). *Stakeholder* eksternal terdiri dari alumni, orang tua siswa, pemerintah, dan masyarakat umum. Bentuk layanan dalam lembaga pendidikan ada dua, diantaranya adalah:⁴¹

1) Layanan Pokok

Dalam memenuhi kebutuhan siswa yang berhubungan dengan pelayanan siswa di sekolah, dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah dibantu oleh para personil profesional sekolah yang dipekerjakan pada sistem sekolah diantaranya adalah:

- a) Personil pelayanan pengajaran, terdiri dari orang-orang yang tanggung jawab pokoknya ialah mengajar, baik sebagai guru kelas, guru kegiatan ekstrakurikuler, tutor, dan lain-lain.
- b) Personil pelayanan administrasi, meliputi mereka yang mengarahkan, memimpin, dan mengawasi personil lain dalam operasi sekolah serta bagian-bagiannya.

⁴⁰ Rambat Lupiyoadi dan Ahmad Hamdan, *Manajemen Pemasaran Jasa*, Edisi 2 (Jakarta: Salemba Empat, 2006), hlm. 5.

⁴¹ Tiara Eka Pharama Sundari, "Stakeholders Dalam Pendidikan," *At-Tazakki: Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan Islam dan Humaniora* 5, no. 2 (2021): hlm. 288, <http://dx.doi.org/10.47006/attazakki.v5i2.13538>.

- c) Personil pelayanan fasilitas sekolah, meliputi tenaga-tenaga di perpustakaan, pusat-pusat sumber belajar dan laboratorium bahasa, ahli-ahli teknik dan tenaga yang terlibat dalam fungsi mengajar atau fungsi melayani siswa.
- d) Personil pelayanan murid atau siswa, meliputi pada spesialis yang tanggung jawabnya meliputi bimbingan dan penyuluhan, pemeriksaan psikologis dan kesehatan, nasehat medis dan pengobatan, testing dan penelitian, penempatan kerja dan tindak lanjut, serta koordinasi kegiatan murid.

2) Layanan Bantu

Perubahan dinamika masyarakat yang cepat seperti yang kita alami saat ini, sekolah merupakan pemegang peranan penting, dengan memberikan banyak pelayanan yang diharapkan dari sekolah, antara lain adalah:

a) Pelayanan perpustakaan.

Perpustakaan merupakan salah satu sarana pembelajaran yang dapat menjadi sebuah kekuatan untuk mencerdaskan bangsa. Perpustakaan mempunyai peranan penting sebagai jembatan menuju penguasaan ilmu pengetahuan. Perpustakaan memberi kontribusi penting bagi terbukanya informasi tentang ilmu pengetahuan.

b) Pelayanan gedung dan halaman sekolah.

Dengan memelihara gedung sekolah secara sistematis dapat menghasilkan keuntungan yang besar bagi operasi sekolah. Hal ini dapat ditunjukkan dengan peningkatan pemeliharaan yang terus menerus untuk menjamin kondisi gedung sekolah yang paling baik. Sehingga dapat menciptakan suasana belajar yang nyaman, memajukan kesehatan dan keamanan, melindungi

barang-barang milik sekolah, dan memajukan citra masyarakat yang sesuai.

c) Pelayanan kesehatan dan keamanan.

Tujuan penting pendidikan disekolah adalah kesehatan fisik dan mental, maka sekolah memperkenalkan program pendidikan jasmani dan kesehatan. Maka perhatian sekolah diarahkan pada terciptanya kesehatan yang lebih baik dan lingkungan fisik yang lebih membantu bagi proses belajar.⁴²

b. Standar Layanan Pendidikan

Untuk mencapai kualitas layanan pendidikan yang diinginkan, suatu lembaga pendidikan harus mampu memenuhi standar pendidikan nasional yang telah ditetapkan pemerintah. Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021, standar nasional pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Cakupan standar nasional pendidikan menurut PP RI No 57 Tahun 2021 antara lain:⁴³

1) Standar kompetensi lulusan

Standar kompetensi lulusan adalah kriteria minimal tentang kesatuan sikap, keterampilan, dan pengetahuan yang menunjukkan kemampuan peserta didik dari hasil pembelajarannya pada akhir jenjang pendidikan. Standar kompetensi lulusan pada jenjang pendidikan dasar difokuskan pada penanaman karakter yang sesuai dengan nilai-nilai Pancasila serta kompetensi literasi dan numerasi peserta didik.

⁴²Oteng Sutrisno, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Angkas, 1985), hlm. 65.

⁴³ *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021, Tentang Standar Nasional Pendidikan, 2021.*

2) Standar Isi

Standar isi merupakan kriteria minimal yang mencakup ruang lingkup untuk mencapai kompetensi lulusan pada jalur, jenjang, dan jenis pendidikan tertentu.

3) Standar Proses

Standar proses merupakan kriteria minimal proses pembelajaran berdasarkan jalur, jenjang, dan jenis pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Standar proses yang dimaksud meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian proses pembelajaran. Standar Penilaian Pendidikan Standar penilaian pendidikan merupakan kriteria minimal mengenai mekanisme penilaian hasil belajar peserta didik.

4) Standar Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Standar pendidik merupakan kriteria minimal kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki pendidik untuk melaksanakan tugas dan fungsi sebagai teladan, perancang pembelajaran, fasilitator, dan motivasi peserta didik. Sedangkan standar kependidikan selain pendidik merupakan kriteria minimal kompetensi minimal kompetensi yang dimiliki tenaga kependidikan selain pendidik sesuai dengan tugas dan fungsi dalam melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Standar.

5) Sarana dan Prasarana

Standar sarana dan prasarana merupakan kriteria minimal sarana dan prasarana yang harus tersedia pada satuan pendidikan dalam penyelenggaraan pendidikan.

6) Standar Pengelolaan

Standar pengelolaan merupakan standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

7) Standar Pembiayaan

Standar pembiayaan merupakan kriteria minimal mengenai komponen pembiayaan pendidikan pada satuan pendidikan.

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Berikut adalah daftar penelitian sebelumnya tentang manajemen sumber daya manusia :

Skripsi pertama oleh Nyi Ayu Siti Aisyah dari Universitas Islam Negeri Mataram tahun 2022 yang berjudul “Manajemen Pengelolaan SDM Guna Meningkatkan Kualitas Pelayanan Santri di Pondok Pesantren Al-Ikhlas Al-Islamy Kaliaji Desa Monggas Kecamatan Kopang Kabupaten Lombok Tengah.” Skripsi ini menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian skripsi, yaitu: a) Perencanaan, membuat program sebelum melaksanakannya; b) Mengadakan workshop setiap sekali dalam setahun; c) Memberikan motivasi dengan tujuan untuk menanamkan rasa tanggung jawab terhadap sumber daya

manusia untuk bertanggung jawab terhadap apa yang ada di dalam pondok pesantren Al-Ikhlas Al-Islamy Kaliaji; c) Mengadakan evaluasi yang bertujuan untuk mengontrol para sumber daya manusia dalam tanggung jawab mereka dan sejauh mana pelayanan sumber daya manusia terhadap santrinya. Topik penelitian tersebut dengan penelitian ini mempunyai kesamaan, yaitu sama-sama membahas tentang pengelolaan SDM. Perbedaannya, penelitian tersebut berfokus pada pengelolaan SDM dalam meningkatkan mutu layanan yang sasaran utamanya adalah santri dan ustadz. Sedangkan penelitian ini tidak dalam lingkup pondok pesantren melainkan pendidikan formal.⁴⁴

Artikel penelitian kedua, oleh Rahmatullah dan Wahyu Hidayat, IAIN Parepare, Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 19, No. 2, thn. 2021 yang berjudul “Peran Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Di SMPN 2 Parepare.” Artikel ini menggunakan metode kualitatif. Hasil dari penelitian tersebut bahwasanya peran pengelolaan manajemen sumber daya dalam meningkatkan mutu sekolah dicapai melalui fungsi-fungsi manajerial dan fungsi kepemimpinan sekolah yang berkualitas yang didukung dengan pelaksanaan pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan di lingkungan kerja atau lingkungan organisasi. Persamaan, penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah sama-sama membahas pengelolaan SDM dalam mencapai sebuah tujuan lembaga pendidikan. Perbedaan penelitian tersebut membahas pengelolaan SDM yang bertujuan untuk meningkatkan mutu

⁴⁴Ayu Siti Aisyah Ny, *Manajemen Pengelolaan SDM Guna Meningkatkan Kualitas Pelayanan Santri di Pondok Pesantren Al-Ikhlas Al-Islamy Kaliaji Desa Monggas Kecamatan Kopang Kabupaten Lombok Tengah*, Skripsi (UNIV Islam Negeri Mataram, 2022).

pendidikan, sedangkan penelitian ini fokus dari pengelolaan SDM untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan.⁴⁵

Artikel penelitian ketiga, oleh Rustina Anjar Rokhani dan Agustina Sri Purnami, yang berjudul “Manajemen Mutu Pelayanan Pendidikan di Sekolah Kejuruan.” Artikel ini menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian skripsi, yaitu: Hasil penelitian tersebut yaitu, dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di SMK Muhammadiyah 1 Wonoasri meliputi pengorganisasian guru melalui PWM (Pimpinan Wilayah Muhammadiyah) langsung dari pusat yang diikuti oleh semua SDM yang ada, panduan pelaksanaan program dalam meningkatkan mutu layanan adalah ISO, SPMI, LPMP. Setelah itu diadakannya evaluasi dalam pelaksanaan mutu pendidikan menggunakan paduan dari tim manajemen sekolah dengan menggunakan ISO. Topik penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah sama-sama fokus dengan mutu layanan pendidikan. Perbedaannya adalah penelitian tersebut dalam meningkatkan mutu layanan di bantu dengan ISO, SPMI, LPMP. Sedangkan, penelitian ini dengan menggunakan sistem rotasi jabatan, pelatihan, workshop, kerja sama dengan pihak luar, MGMP, KKG untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan.⁴⁶

Artikel penelitian keempat oleh Mukhlison Effendi (IAIN Ponorogo) dan Sulistyorini (IAIN Tulungagung), *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* Vol. 2 No. 1 (2021), pp 39-51 dengan judul

⁴⁵Rahmatullah dan Wahyu Hidayat, “Peran Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Di SMPN 2 Parepare,” *Jurnal Pendidikan Islam* 19, no. 2 (2021): 167.

⁴⁶Rustina Anjar Rokhani dan Agustina Sri Purnami, “Manajemen Mutu Pelayanan Pendidikan di Sekolah Kejuruan,” *Media Manajemen Pendidikan* 4, no. 1 (2021): 69–80, <https://doi.org/10.30738/mmp.v4i1.8563>.

“Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Citra Lembaga di Lembaga Pendidikan Islam.” Dalam penyusunan artikel penelitian tersebut menggunakan metode penelitian lapangan yang berbentuk kualitatif. Hasil penelitian tersebut adalah Pembinaan dan pengembangan pengajar yang dilakukan di Ma’had yaitu melakukan pengajaran untuk meningkatkan kompetensi para pengajar Al-Qur’an yang mana dalam pembagian kelasnya berdasarkan nilai tes masuk yaitu terdiri dari kelas ula, wustho dan ulya. Program pengajaran untuk guru Qur’an diharapkan mampu mengembangkan pengetahuan dan pengalaman bagi guru. Yang mana dalam teori disebutkan bahwa Pegawai sebagai manusia, juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak perlu, untuk memperbaiki, menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah topik pembahasan sama-sama fokus dengan pengembangan atau pengelolaan sumber daya manusia yang ada di sebuah lembaga pendidikan. Sedangkan, perbedaannya adalah penelitian tersebut fokus pada tujuan meningkatkan citra lembaga dan penelitian ini fokus pada peningkatan mutu layanan.⁴⁷

Artikel penelitian kelima, oleh Chusnul Chotimah dan Khoirun Nisa, UNWAHA Jombang, Seminar Nasional Multidisiplin, ISSN : 2654-3184, thn. 2019 yang berjudul “Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MA Bertaraf Internasional Amanatul Ummah Pacet.” Hasil dari penelitian tersebut a) Peranan Manajemen Sumber

⁴⁷ Mukhlison Effendi, “Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Citra Lembaga di Lembaga Pendidikan Islam,” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 2, no. 1 (2021): 39–51, <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i1.40>.

Daya Manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan, sangatlah besar. Tanpa adanya manajemen sumber daya manusia yang baik, terarah dan terprogram, maka hal itu sulit untuk dicapai. b) Mutu pendidikan dapat ditingkatkan dengan cara pengembangan sumber daya manusia yang ada. c) Tenaga kependidikan dapat dikembangkan melalui beberapa cara, yaitu dengan pembinaan profesional guru, melalui gugus sekolah. Di Setiap gugus sekolah mempunyai wadah sebagai pusat kegiatan guru, yaitu : adanya forum KKG (Kelompok Kerja Guru), KKKS (Kelompok kerja kepala sekolah). Persamaan kedua topik penelitian ini adalah sama-sama membahas SDM dalam dunia pendidikan. Perbedaanya, penelitian tersebut fokus bagaimana peran SDM dalam meningkatkan mutu pendidikan yang meliputi dari perencanaan, pengorganisasian, pelatihan dan pengembangan karir, kompensasi, penilaian kinerja sekolah. Sedangkan, penelitian ini fokus pada bagaimana pengelolaan SDM dalam meningkatkan mutu layanan, yang meliputi rekrutmen, seleksi, pelatihan, kompensasi, dan penilaian.⁴⁸

Artikel penelitian keenam, oleh Fitriyah Ekawati, Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Imam Bukhari, Jurnal Islamic Education Manajemen, Vol. 3, No. 2, Desember 2018 yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMPIT.” Artikel penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian tersebut bahwasanya untuk meningkatkan mutu pendidikan yaitu dengan mengelola SDM yang ada melalui pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan SDM melalui pelatihan-pelatihan baik metodologi

⁴⁸ Chotimah dan K Nisa, “Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MA Bertaraf Internasional Amanatul Ummah Pacet,” *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin*, 2019, 28-125.

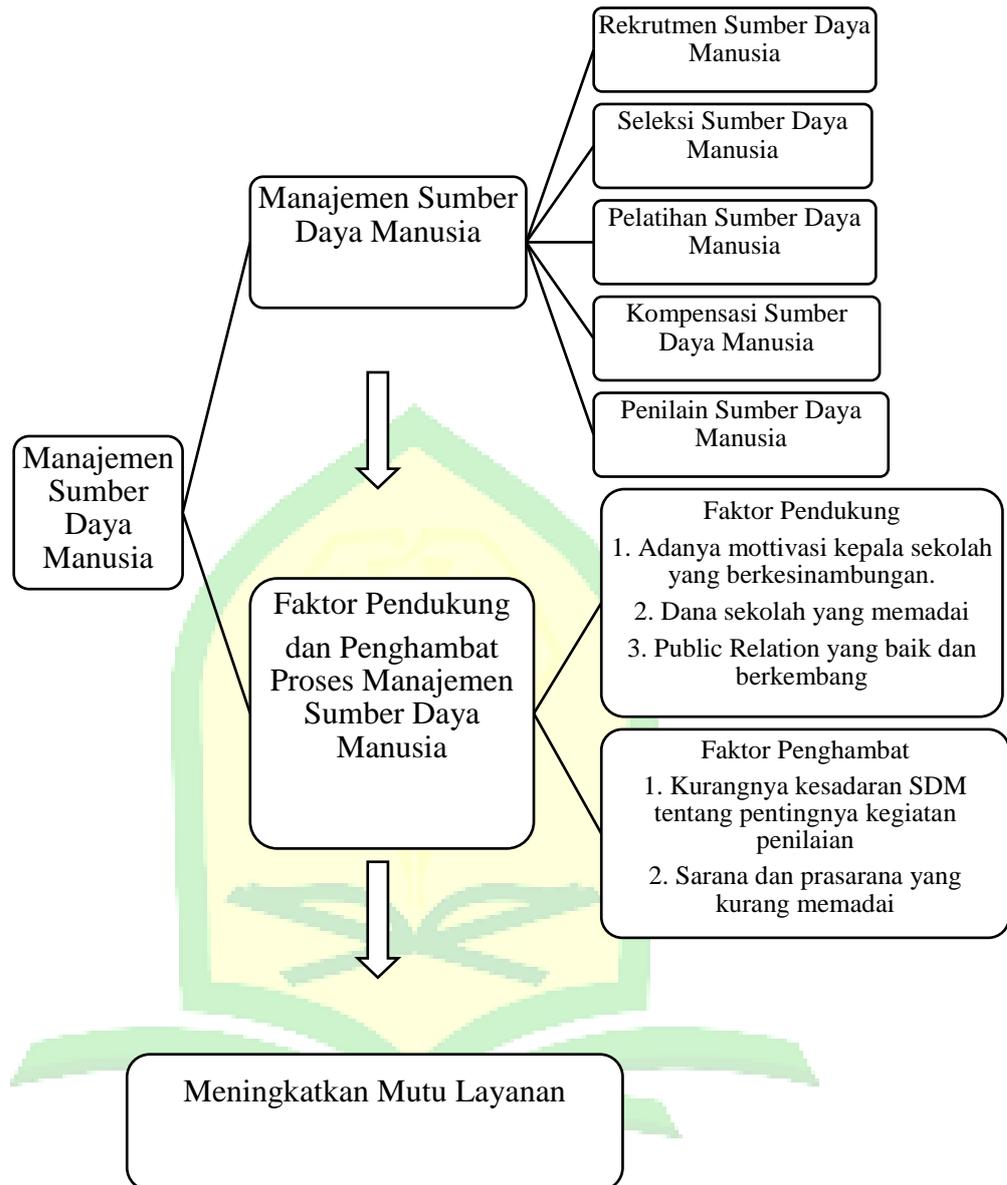
atau program, pemeliharaan. Kendalanya di SMPIT Imam Bukhari Jatinangor dalam support sistemnya yang terus diperbaiki dan dibenahi. Dalam upaya peningkatannya di SMPIT Imam Bukhari Jatinangor yaitu memperbaiki program sumber daya manusia dikit demi sedikit diperbaiki agar dalam peningkatan mutu pendidikan pelayanan di SMPIT Imam Bukhari berjalan dengan baik. Masih belum semaksimal mungkin dan belum sampai titik akhir yang diinginkan. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah sama-sama membahas pengelolaan atau manajemen SDM yang ada di SMPIT beserta kendala dan pendukungnya. Sedangkan, perbedaan penelitian tersebut berfokus dengan hasil mutu pendidikan sedangkan penelitian ini adalah layanan pendidikan.⁴⁹

C. Kerangka Pikir

Berdasarkan kajian teori yang telah dijabarkan, pelaksanaan pengelolaan sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo melalui beberapa tahapan. Secara sederhana dapat digambarkan sebagai berikut.



⁴⁹ Fitriyah Ekawati, "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPIT," *Jurnal Isema : Islamic Educational Management* 3, no. 2 (2019): 1–22, <https://doi.org/10.15575/isema.v3i2.5006>.



Gambar 2.1 Teori Gary Dessler (1997) Manajemen Sumber Daya Manusia

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang mempertimbangkan perspektif partisipan dengan menggunakan strategi interaktif dan fleksibel. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena sosial dari perspektif partisipan. Jadi, pengertian penelitian kualitatif yang baik adalah penelitian yang digunakan untuk mempertimbangkan keadaan objeknya, dan wajar jika peneliti adalah alat utama.⁵⁰

Adapun jenis pendekatan penelitian ini adalah deskriptif. Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha menggambarkan fenomena yang terjadi secara realistis, nyata dan kekinian, karena penelitian ini terdiri dari membuat uraian gambar atau lukisan secara sistematis, faktual dan tepat mengenai fakta, ciri dan hubungan antara fenomena yang dipelajari.⁵¹ Jenis penelitian deskriptif kualitatif yang digunakan pada penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan informasi mengenai pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi SMK PGRI 2 Ponorogo ini berada di Jl. Soekarno-Hatta, Kertosari, Babadan, Ponorogo. Lebih tepatnya pada jalur utama dari Madiun, Pacitan, Magetan, Trenggalek, Purwantoro. Dilihat dari letak lokasinya sangat strategis

⁵⁰c Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2005), hlm. 11.

⁵¹ Rukin, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2021), hlm. 10.

dan tidak jauh dari daerah perkotaan sehingga mudah dijangkau. Penelitian dilaksanakan tercatat mulai dari 9 Oktober 2023 sampai dengan 31 Januari 2024

C. Data dan Sumber Data

1. Data

Data adalah fakta, informasi atau keterangan. Keterangan merupakan bahan buku dalam sebuah penelitian untuk digunakan sebagai pemecahan masalah atau bahan untuk mengungkap suatu gejala.⁵²

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian kualitatif biasanya manusia sebagai responden. Tempat sumber data juga dikenal sebagai narasumber yang sangat penting. Peneliti dan narasumber berada di posisi yang sama, sehingga mereka tidak hanya dapat memberikan tanggapan pada pertanyaan peneliti, tetapi mereka juga dapat lebih memilih cara memberikan informasi yang mereka miliki.⁵³

Dalam penelitian kualitatif, kata-kata dan tindakan adalah sumber data utama; selebihnya adalah data tambahan, seperti dokumen dan lainnya. Tindakan dan kata-kata orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama. Pengambilan foto, film, rekaman audio/video, atau catatan tertulis adalah sumber data utama.⁵⁴

Peneliti bekerja menyesuaikan bidang kajian yang menjadi objek penelitiannya. Peneliti bekerja dengan cara mengumpulkan data dari

⁵² Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 204.

⁵³ Sutopo, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Universita (Surakarta, 2006), 75–76.

⁵⁴ Moleong dan Lexy J, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 157.

induktif secara kumulatif yang nantinya dibuat laporan yang lebih lengkap. Pelaporan dibuat dengan mengelompokkan data-data yang sejenis dan diberi kode tersendiri. Data-data yang dikumpulkan dengan cara interview (wawancara), observasi (pengamatan), dan dokumentasi (pengumpulan bukti, pemilihan, pengolahan, dan penyimpanan informasi).

Data-data yang penulis gunakan untuk menyusun penelitian ini bersumber dari tiga orang yaitu Kepala Sekolah, Guru, dan Tenaga Administrasi. Peran orang merupakan kunci dalam penelitian merupakan hal yang utama, karena dari bantuan dan informasi yang mereka berikan, merupakan modal utama peneliti dalam memperoleh data dan bahan penelitian. Orang kunci yang peneliti maksudkan:

- a. Kepala Sekolah : Kepala sekolah merupakan orang pertama yang penulis teliti. Karena kepala sekolah berfungsi sebagai pemberi izin penelitian/pembuka jalan dengan responden. Selain itu kepala sekolah juga dapat memberikan rekomendasi dan informasi.
- b. Guru: adalah orang kedua di suatu sekolah yang menjadi objek dalam kegiatan pengelolaan tenaga pendidik di sekolah. Guru adalah orang yang tahu persis kegiatan dan peran tenaga pendidik. Tenaga pendidik sekolah juga dijadikan fokus penelitian karena ia bisa memberikan informasi lengkap yang berkaitan dengan materi penelitian.
- c. Tenaga Administrasi/tenaga kependidikan: tenaga administrasi menjadi objek ketiga dalam kegiatan pengelolaan sumber daya manusia. Dengan itu diharapkan dapat memberikan data secara detail,

lengkap, dan akurat tentang proses pengelolaan SDM di SMK PGRI 2 Ponorogo.

D. Teknik Pengumpulan Data

Data merupakan salah satu komponen riset, artinya tanpa data tidak akan ada riset. Sesuai dengan permasalahan dan tujuan penelitian, maka metode pengumpulan data yang dipergunakan adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab lisan yang berlangsung satu arah, artinya pertanyaan datang dari pihak yang mewawancarai dan jawaban diberikan oleh yang diwawancarai.⁵⁵ Peneliti menggunakan jenis wawancara bebas terpimpin, yang dalam pelaksanaan wawancara ini, peneliti membawa pedoman pertanyaan tentang hal-hal apa saja yang akan dijadikan pertanyaan dan dapat dijawab secara bebas sehingga wawancara yang dilakukan lancar dan tidak kaku. Metode wawancara ini peneliti gunakan untuk memperoleh dari narasumber terkait dengan hal yang dikaji dalam penelitian ini.⁵⁶

Dalam melakukan wawancara, peneliti mengajukan beberapa pertanyaan yang telah dirancang. Adapun pertanyaan-pertanyaan tersebut diambil dari berbagai informan diantaranya: Kepala Sekolah, Guru Mapel, dan Tenaga Kependidikan.

2. Observasi

⁵⁵ Abdurrahman Fathoni, *Metode Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 104.

⁵⁶ Cholid Narbuko, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2009), hlm. 83.

Observasi dapat diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan, mencatat fenomena yang muncul dan mempertimbangkan hubungan antara aspek dalam fenomena tersebut.⁵⁷ Jenis observasi yang diterapkan oleh penulis yaitu observasi non partisipan dikarenakan penulis tidak ikut andil dalam segala macam kegiatan yang dilakukan observe.⁵⁸ Jenis observasi ini digunakan untuk memperoleh data lapangan tentang situasi umum lokasi penelitian dan melihat secara langsung bagaimana peran administrasi dalam meningkatkan mutu layanan. Data yang terhimpun dengan teknik ini adalah situasi umum SMK PGRI 2 Ponorogo yang meliputi letak geografis, sarana dan prasarana dan proses.

3. Dokumentasi

Selain melalui wawancara dan observasi, informasi juga bisa diperoleh lewat fakta yang tersimpan dalam bentuk surat, catatan harian, arsip foto, hasil rapa, jurnal kegiatan dan sebagainya. Metode dokumentasi adalah cara yang efisien untuk melengkapi hal-hal yang belum didapat dari wawancara. Peneliti perlu memiliki kepekaan teoritik untuk memaknai semua dokumen tersebut sehingga tidak sekadar barang yang tidak bermakna. Dengan adanya dokumentasi ini bertujuan untuk menemukan pengetahuan baru dari informan peran tenaga administrasi dalam meningkatkan mutu layanan.⁵⁹

⁵⁷ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 112.

⁵⁸ Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Surabaya: SIC, 2010), hlm. 96.

⁵⁹ Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choir, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: Nata Karya, 2019), hlm. 72.

Dokumentasi yang peneliti lakukan adalah dengan merekam pembicaraan pada saat wawancara. Dokumentasi digunakan untuk mencari data atau sumber yang berkaitan dengan penelitian pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo.

E. Teknik Analisis Data

Analisis adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari catatan lapangan, wawancara, dan dokumentasi. Proses ini mencakup mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam subunit, melakukan sintesa, menyusun pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang membuatnya mudah dipahami oleh orang lain dan diri sendiri.⁶⁰

Penulis menggunakan teknik analisis data model Miles, Huberman, dan Saldana dalam penelitian ini. Berikut adalah komponen analisis data model tersebut:

1. Kondensasi data (*data condensation*)

Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksikan, dan mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen dan materi-materi empiris. Kesimpulannya bahwa proses kondensasi data ini diperoleh setelah peneliti melakukan wawancara dan mendapatkan data tertulis yang ada di

⁶⁰Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R & D*, CV Alfabet (Bandung, 2018), hlm. 482.

lapangan, yang nantinya transkrip wawancara tersebut dipilah-pilah untuk mendapatkan fokus penelitian yang dibutuhkan oleh peneliti.

2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan sebuah pengorganisasian, dan penyatuan informasi yang disimpulkan. Karena melakukan analisis yang lebih mendalam, disini penyajian data membantu memahami konteks penelitian.

3. Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir dalam menganalisis penelitian kualitatif adalah penarikan kesimpulan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan perumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih belum jelas sehingga setelah diteliti menjadi jelas.⁶¹

F. Pengecekan Keabsahan Penelitian

Pemeriksaan terhadap keabsahan data pada dasarnya, selain digunakan untuk menyanggah balik yang dituduhkan kepada penelitian kualitatif yang mengatakan tidak ilmiah, juga merupakan sebagai unsur yang tidak terpisahkan dari tubuh pengetahuan penelitian kualitatif.⁶² Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar

⁶¹ Miles, Huberman, dan Saldana, *Qualitative Data Analysis*, ed. Sage Publications, Edition 3 (America, 2014), hlm. 12-13.

⁶²Moleong dan Lexy J, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm. 330.

merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh. Agar data dalam penelitian kualitatif dapat dipertanggungjawabkan sebagai penelitian ilmiah perlu dilakukan uji keabsahan data.

Pelaksanaan penelitian ini, menggunakan uji kepercayaan terhadap hasil penelitian kualitatif dilakukan dengan:

1. Ketekunan Pengamatan

Peneliti dapat meningkatkan ketekunan dalam bentuk pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu benar atau tidak, dengan cara melakukan pengamatan secara terus-menerus, membaca berbagai referensi buku maupun hasil penelitian atau dokumentasi yang terkait, sehingga wawasan peneliti akan semakin luas dan tajam.⁶³

2. Perpanjangan Pengamatan

Perpanjangan pengamatan Pada tahap awal peneliti memasuki lapangan, peneliti masih dianggap sebagai orang asing, masih dicurigai, sehingga informasi yang diberikan belum lengkap, tidak mendalam, dan masih memungkinkan banyak hal yang dirahasiakan. Dengan perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan peneliti dengan narasumber akan semakin terbentuk rapport, semakin akrab (tidak ada jarak lagi), semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi. Apabila telah terbentuk rapport, maka telah terjadi kewajaran dalam penelitian, dimana kehadiran peneliti tidak lagi mengganggu perilaku yang dipelajari. Dalam perpanjangan pengamatan untuk menguji kredibilitas data penelitian, yaitu dengan cara

⁶³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 60.

melakukan pengamatan apakah data yang diperoleh sebelumnya itu benar atau tidak ketika dicek kembali ke lapangan. Bila setelah dicek kembali ke lapangan sudah benar, berarti sudah kredibel, maka waktu perpanjangan pengamatan dapat diakhiri oleh peneliti. Sebagai bentuk pembuktian bahwa peneliti telah melakukan uji kredibilitas, maka peneliti dapat melampirkan bukti dalam bentuk surat keterangan perpanjangan pengamatan dalam laporan penelitian.⁶⁴

3. Triangulasi

Sebuah konsep metodologis pada penelitian kualitatif yang perlu diketahui oleh peneliti kualitatif selanjutnya adalah teknik triangulasi. Tujuan triangulasi adalah untuk meningkatkan kekuatan teoritis, metodologis, maupun interpretatif dari penelitian kualitatif. Triangulasi diartikan juga sebagai kegiatan pengecekan data melalui berbagai sumber, teknik, dan waktu.⁶⁵

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Peneliti memperoleh data dari berbagai sumber yaitu Kepala Sekolah, Guru, dan Tenaga Kependidikan.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Peneliti menggunakan

⁶⁴ Sugiyono, hlm. 58.

⁶⁵ Zamli, *Menghindari dari Bias: Praktik Triangulasi dan Keabsahan Riset Kualitatif*, 2016, hlm. 70.

berbagai teknik yaitu teknik wawancara, observasi dan dokumentasi dari data yang dipunyai informan.

c. Triangulasi waktu

Triangulasi waktu dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya. Waktu yang digunakan peneliti yaitu ketika pagi dan siang.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

Berikut ini deskripsi gambaran umum di SMK 2 Ponorogo

1. Profil SMK PGRI 2 Ponorogo

a. Identitas Sekolah

Nama Sekolah	:	SMK PGRI 2 Ponorogo
Alamat	:	Jl. Soekarno Hatta
Desa/Kecamatan	:	Kertosari/Babadan
Kab/Kota	:	Ponorogo
No. Telp/HP	:	(0352) 461821
NPSN	:	0510106
Status	:	Swasta
Tahun Didirikan	:	1988
Tahun Beroperasi	:	2016
No. Rekening Sekolah	:	-
Akreditasi	:	A
Daya Listrik	:	42.000 W
Kepemilikan Tanah	:	
a. tatus Tanah	:	Milik sendiri
b. uas Tanah	:	13.505 ²

b. Sejarah singkat SMK PGRI 2 Ponorogo

Berdiri tahun 1984 dengan nama STM PGRI Ponorogo yang beralamat di SD Keniten I dan II dengan membuka jurusan: Mesin, Listrik dan Bangunan. Dalam praktikum bekerjasama dengan ST Negeri Ponorogo. Tahun Pelajaran 1987/1988 melaksanakan

Akreditasi dengan jenjang DIAKUI, tahun 1989/1990 pindah ke ST Negeri.

Tahun 1990/1991 STM PGRI Ponorogo telah menempati gedung sendiri yang terletak di Jl. Soekarno Hatta Ponorogo. Dan melaksanakan kegiatan belajar mengajar pagi dan siang hari sedang praktikum tetap dilaksanakan di ST Negeri Ponorogo, tahun pelajaran 1991/1992 menambah jurusan otomotif yang menerima 5 (lima) kelas dan dalam kegiatan praktek bekerjasama dengan KLK (sekarang BLK-UKM Ponorogo) di Karanglo Lor.

Tahun 1992 STM PGRI Mendapat kepercayaan pemerintah mendapatkan HIBAH dari IPTN (Industri Pesawat Terbang Nurtanio) berupa Mesin Bor Radial, Mesin Honing dan Mesin Bor Kolom

Tahun Pelajaran 1994/1995 STM PGRI berganti nama dengan SMK PGRI 2 Ponorogo, tahun pelajaran 1998/1999 SMK PGRI 2 Ponorogo telah memiliki 26 Ruang Teori, 1 Bengkel Otomotif, 1 Bengkel Pemesinan, 1 Bengkel Kerja bangku / kerja plat dan Las, serta 3 Bengkel Listrik. Tahun ini pula SMK PGRI 2 Ponorogo mendapatkan kepercayaan mendapat bantuan imbal swadaya berupa bangunan bengkel mesin.

Tahun 2000/2001 SMK PGRI 2 PONOROGO telah terakreditasi dengan status DISAMAKAN. Tahun 2002/2003 mendapat bantuan peralatan praktek dari “Austria” senilai 2,4 milyar.

Tahun 2005/2006 mendapat bantuan satu orang suka relawan dari “Korea”. Tahun 2006/2007 telah TERAKREDITASI: A. Tahun 2011

telah mendapatkan sertifikat ISO 9001:2008, dari TUV Nord Indonesia.

Tahun 2015 SMK PGRI 2 Ponorogo mendapat binaan dari Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan pemerintah daerah sebagai Sekolah Rujukan sebagai acuan bagi sekolah lain di sekitarnya.

Tahun 2016 SMK PGRI 2 Ponorogo mulai menjalin kerjasama dengan Sekolah Pusat Kejuruan Dongli Tianjin China dalam program “*One Belt One Road*” sehingga dalam kerjasama yang terjalin SMK PGRI 2 Ponorogo mendapatkan hibah peralatan pembelajaran senilai kurang lebih 8,5 milyar rupiah.

Tahun 2018 SMK PGRI 2 Ponorogo memperbarui sertifikat ISO dari PT. TUV Nord Indonesia menjadi ISO 9001:2015.

c. Letak Geografis

SMK PGRI 2 Ponorogo terletak di Jalan Soekarno-Hatta, Kertosari, Babadan, Ponorogo. Lokasinya yang strategis membuatnya mudah dijangkau dari semua jurusan. Situs sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo berada di jalur utama menuju Madiun, Pacitan, Magetan, Trenggalek, dan Purwantoro.

d. Visi

Visi SMK PGRI 2 Ponorogo

“Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, cerdas, terampil, kompeten, professional, berkarakter unggul dan berbudaya lingkungan”

e. Misi

Misi SMK PGRI 2 Ponorogo

Menyiapkan lulusan yang:

1. Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.
2. Mampu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi masa sekarang dan masa yang akan datang.
3. Mampu menguasai kompetensi sesuai paket keahlian.
4. Bersertifikat kompetensi dan bersertifikat profesi.
5. Sehat jasmani dan rohani, berdisiplin tinggi dan berakhlak mulia.
6. Siap berkompetisi dan memilih karir untuk mengembangkan diri.
7. Mampu mengisi kebutuhan dunia usaha/ dunia industri di masa sekarang maupun mendatang.
8. Mempunyai daya dukung untuk melestarikan alam melalui tindakan pelestarian dan pencegahan kerusakan lingkungan

2. Keadaan guru dan siswa

Berikut ini data guru/staf dan data siswa SMK PGRI 2 Ponorogo:

a. Data Guru / Staf

Tabel 4.1 Data Pendidik Guru dan Karyawan

No	Kompetensi Guru	Jumlah		SMA/ SMK	D3	S1	S2
		Guru	Staf				
1	Teknik Pemesinan	29	2		1	28	
2	Business and Management	2	1			1	2
3	Pend. IPS	1					1
4	Pend. Biologi	1				1	
5	Teknologi Informasi		1		1		
6	Ilmu Pemerintah		1			1	
7	Ilmu Akuntansi		1			1	
8	Teknik Informatika	10	14			24	

9	Pend. Pancasila dan Kewarganegaraan	4				4	
10	Pend. Bahasa Inggris	6	2			8	
11	Pend. Matematika	7	1			8	
12	Pend. Agama Islam	6	1			4	4
23	Pend. Kepelatihan Olahraga	5				5	
24	Pend. Bahasa Indonesia	6				6	
25	Pend. Fisika	4				4	
26	Pend. Luar Biasa	1				1	
27	Teknik Kimia	3				3	
28	Pend. Sejarah	2				2	
29	Manajemen Keuangan	1				1	
24	Administrasi Niaga Bisnis	1				1	
25	Pend. Teknik Elektro	2				2	
26	Psikologi	1				1	
27	Teknik Otomotif	5				5	
28	Pend. Seni Rupa	1				1	
29	Pend. Bahasa dan Sastra Jawa	5				5	
30	Desain Grafis	1			1		
31	Pend. Seni Tari	1				1	
32	Bimbingan Konseling	2				1	
33	Pend. Seni Budaya	1					1
34	Ilmu Komunikasi		3			3	
35	Perbankan Syariah		1			1	
36	Profesi Ners		1			1	
37	Teknik Sipil		1		1		

b. Data siswa

Data tentang kemajuan siswa SMK PGRI 2 Ponorogo selama 3 (tiga) tahun terakhir adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2 Jumlah Siswa Tiga Tahun Terakhir

NO	KOMPETENSI KEAHLIAN	JUMLAH SISWA		
		2020/2021	2021/2022	2022/2023
1	Teknik Pemesinan	508	518	432
2	Teknik Kendaraan Ringan Otomotif	586	542	593

3	Teknik Dan Bisnis Sepeda Motor	229	222	261
4	Teknik Alat Berat	505	536	579
5	Teknik Komputer & Jaringan	200	220	194
6	Rekayasa Perangkat Lunak	139	128	153
7	Multimedia	62	104	118
8	Teknik Bodi Otomotif	219	173	137
9	Teknik Pengelasan	76	109	105
	JUMLAH	2524	2552	2572

c. Sarana dan prasarana

1. Fasilitas Sekolah

SMK PGRI 2 Ponorogo memiliki beberapa fasilitas untuk mendukung proses belajar-mengajar. Tanah yang dimiliki sekolah adalah hak milik, dengan luas 13.505². Status tanah tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Fasilitas Sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo

No	Nama Fasilitas	Luas	Jumlah
1	Ruang belajar	8 x 9 m	36
2	Bengkel TPBO	360 m ²	1
3	Bengkel Teknik Sepeda Motor	288 m ²	1
4	Bengkel Pemesinan	600 m ²	1
5	Bengkel Teknik Kendaraan Ringan	504 m ²	1
6	Bengkel Teknik Komputer dan Jaringan	360 m ²	1
7	Luban Workshop	360 m ²	1
8	Perpustakaan	8 x 9 m	2
9	Ruang Guru	300 m ²	1
10	Ruang Kepala Sekolah	18 m ²	1
11	Ruang Kurikulum	72 m ²	1
12	Ruang Kesiswaan	48 m ²	1
13	Ruang Bimbingan konseling	48 m ²	1
14	Ruang BKK/DUDI	48 m ²	1
15	Kantor Tata Usaha	378 m ²	1
16	Tempat Ibadah	357 m ²	1
17	Pos satpam	12 m ²	1

18	Lapangan basket	432 m ²	1
19	lapangan voly	1.944 ²	1

B. Deskripsi Data

SMK PGRI 2 Ponorogo adalah sekolah berbasis kejuruan yang menjanjikan lulusan yang siap bekerja dan mempunyai keahlian sesuai dengan bidang jurusannya. Setiap lembaga pendidikan penting untuk melakukan Manajemen sumber daya manusia yang ada didalamnya. Adapun pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

1. Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo

a. Rekrutmen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber dan observasi peneliti berhasil mendapatkan hasil temuan sebagai berikut:

Perencanaan merupakan langkah awal sebuah program yang akan dilaksanakan oleh lembaga pendidikan. Perencanaan menjadi bagian yang sangat penting dalam manajemen, terutama dalam pengelolaan suatu sumber daya manusia yang ada didalamnya. Adapun perencanaan sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo dilakukan dengan menganalisis keadaan pendidik dan kependidikan sesuai dengan kebutuhan sekolah, mengadakan program rekrutmen dan seleksi dilanjut dengan masa training selama satu bulan seperti yang

disampaikan oleh Bapak Andy Dwi Restyawan, ST. selaku wakil kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Sebelum melaksanakan sebuah program disini kami mempunyai perencanaan atau bisa disebut dengan perencanaan awal, seperti halnya kita akan merekrut SDM sesuai dengan kebutuhan sekolah, kepala sekolah berhak menunjukkan kriteria pelamar dengan melibatkan guru atau tenaga pendidik yang dibutuhkan untuk diajak diskusi agar sesuai dengan kebutuhan. Setelah adanya rekrutmen akan diadakan proses seleksi dilanjut dengan masa uji coba selama satu bulan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa jauh kompetensi yang dimiliki oleh calon pendidik dan tenaga pendidik.”⁶⁶

Berdasarkan observasi diatas, data didukung dengan dokumentasi kegiatan perencanaan pengelolaan sumber daya manusia yang dilaksanakan bersamaan dengan rapat rutinan sebagai berikut:



Gambar 4.1 Perencanaan SDM Melalui Rapat Rutinan⁶⁷

Hal tersebut, juga disampaikan oleh Bapak Agus Pariadi, SS. MBA. selaku guru mapel Bahasa Inggris SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

⁶⁶ Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

⁶⁷ Lihat Lampiran Transkrip Observasi : 1/O/9-I/2024

“Untuk terkait dengan penerimaan tenaga pendidik dan kependidikan disini mencari sesuai dengan kebutuhan sekolah saja. Semisal guru mapel bahasa Inggris ada yang mengundurkan diri dan posisi guru bahasa Inggris kosong maka kami akan mencari pengganti atau baru akan membuka lowongan.”⁶⁸

Proses perencanaan rekrutmen yang dilakukan di SMK PGRI 2 Ponorogo juga melibatkan Tenaga Kependidikan. Tenaga Kependidikan ini bertugas dalam pembuatan iklan dan pamflet open rekrutmen seperti yang disampaikan oleh Bapak Dwi Agung Nugroho, S.I.Kom. selaku karyawan TU sebagai berikut:

”Proses perencanaan pengelolaan SDM bersamaan dengan rapat rutin oleh Bapak Kepala Sekolah, Kurikulum, guru mapel dan saya sebagai Tenaga Kependidikan. Karena yang bertugas membuat pamflet dan penyebaran iklan itu bagian administrasi. Di situ kita membahas kriteria dan syarat-syarat pelamar dan bagaimana proses penjurangan dan seleksinya.”⁶⁹

Setelah dilakukan proses perencanaan rekrutmen dilanjut dengan pelaksanaan rekrutmen. Adapun pelaksanaan rekrutmen yang dilakukan oleh SMK PGRI 2 Ponorogo dengan melalui media sosial, pemberitahuan dari orang dekat dan bisa dengan brosur yang beredar. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Agus Pariadi, SS., MBA. selaku guru mapel bahasa Inggris SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Untuk rekrutmen guru dan tenaga pendidik dulu saya tahu dari Bapak atau Ibu guru yang bekerja di sini, ada juga dari brosur rekrutmen dari media social sekolah. Bisa juga dari staf naik menjadi guru mapel.”⁷⁰

Bagi pelamar yang berminat untuk melamar pekerjaan diharapkan untuk mengumpulkan data dan berkas persyaratan yang telah ditetapkan oleh sekolah seperti yang disampaikan oleh Bapak Andy

⁶⁸ Lihat lampiran transkrip wawancara : 2/W/10-1/2024

⁶⁹ Lihat lampiran transkrip wawancara : 3/W/11/-1/2024

⁷⁰ Lihat lampiran transkrip wawancara : 2/W/10-1/2024

Dwi Restyawan, ST. selaku wakil kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Metode penjangkaran calon pendidik dan tenaga kependidikan yang pertama kami akan mengumumkan rekrutmen melalui iklan media sosial, atau bisa juga brosur. Kemudian pelamar mengirimkan data maupun berkas yang sesuai dengan kriteria yang dicari berupa surat lamaran atau CV yang wajib ditulis tangan dan syarat-syarat lain seperti harus sarjana, jujur, kompeten, bijaksana, sabar, dll. Setelah itu kami adakan seleksi.”⁷¹



Gambar 4.2 Open Rekrutmen Tenaga Pendidik dan Kependidikan⁷²

Berdasarkan wawancara di atas, data juga didukung dengan dokumentasi observasi berupa brosur open rekrutmen guru dengan persyaratan dan kualifikasi bagi calon pelamar. Jadi, kesimpulan dari pelaksanaan kegiatan rekrutmen di SMK PGRI 2 Ponorogo

⁷¹ Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

⁷² Lihat lampiran transkrip observasi : 1/O/9-1/2024

berdasarkan dengan kebutuhan sekolah, menganalisis jabatan yang kosong, kemudian dilanjutkan dengan perencanaan rekrutmen. Sebelum melaksanakan kegiatan rekrutmen hal yang perlu dilakukan adalah perencanaan rekrutmen, dengan tujuan agar bisa mendapatkan sumber daya manusia yang berkompeten dan profesional.

b. Seleksi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo

Proses rekrutmen SDM sudah berjalan, maka akan diadakan seleksi/penyaringan, instrumen yang digunakan dalam seleksi berupa tes dan wawancara. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Andy Dwi Restyawan, ST selaku wakil kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Untuk kegiatan seleksi, instrumen yang digunakan pertama kali akan dilakukan tes bagi calon pendidik dan tenaga kependidikan, bagi calon yang lolos akan diadakan tes wawancara. Wawancara ini untuk mengetahui apakah calon pendidik dan tenaga kependidikan ini benar-benar sanggup untuk dipekerjakan dan untuk mengetahui sejauh mana kompetensi yang dimiliki berdasarkan tanggapan lisan si pelamar ini.”⁷³

Bagi Tenaga Pendidik yang lolos akan diberikan sebuah pembinaan dan pengarahan dari sekolah. Guru baru akan diarahkan oleh Bapak Waka Kurikulum sedangkan untuk tenaga kependidikan akan diarahkan oleh Ketua Tata Usaha Ponorogo seperti yang disampaikan oleh Bapak Agus Pariadi, SS., MBA. selaku guru mapel bahasa Inggris SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

⁷³ Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

“Bagi tenaga pendidik yang lolos akan diarahkan oleh Bapak Waka Kurikulum bagaimana proses dan cara mengajar di dalam kelas, kemudian terdapat koordinator mapel sebagai ketua dalam tim mapel tersebut. Tesnya langsung di hadapan siswa, karena siswa kita ini adalah SMK, siswa SMK itu mentalnya lebih berani.”⁷⁴

Bagi tenaga kependidikan yang baru akan diarahkan oleh Ketua Tata Usaha bagaimana sistem kerja sesuai dengan bidangnya, adapun bidang Tata Usaha meliputi administrasi, surat menyurat, keuangan, pengarsipan dokumen seperti yang disampaikan oleh Bapak Dwi Agung Nugroho, S.I.Kom. selaku karyawan TU sebagai berikut:

“Bagi Tenaga Kependidikan yang baru akan diberikan pengarahan oleh Ketua Tata Usaha sesuai dengan bidang pekerjaannya.”⁷⁵

Selain pengarahan dan pembinaan pekerjaan. Pengarahan ini juga berupa pemberitahuan peraturan yang berlaku di lembaga pendidikan dan apa saja pembiasaan yang diterapkan di lembaga pendidikan tersebut seperti yang disampaikan oleh Bapak Andy Dwi Restyawan, ST. selaku wakil kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Untuk pengarahan tenaga kependidikan yang baru, hal pertama yang dilakukan adalah dengan memperkenalkan tata tertib yang berlaku dan memperkenalkan apa saja pembiasaan yang ada di sini.”⁷⁶

Setelah diadakan seleksi, kegiatan selanjutnya adalah masa uji coba. Masa uji coba ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana guru baru bisa menguasai pekerjaan yang dia lakukan. Masa uji atau biasa disebut dengan masa training ini dilakukan selama satu bulan

⁷⁴ Lihat lampiran transkrip wawancara : 2/W/10-1/2024

⁷⁵ Lihat lampiran transkrip wawancara : 3/W/11-1/2024

⁷⁶ Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

lamanya. seperti yang disampaikan oleh Bapak Andy Dwi Restyawan, ST. selaku wakil kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Di sini ada masa uji coba bagi guru baru, masa uji coba ini selama kurang lebih satu bulan. Dengan tujuan apakah tenaga pendidik yang baru ini bisa menyesuaikan diri dari mulai kedatangan sampai masuk kelas dan sebelum terjun di kelas bagian kurikulum akan meminta RPP, instrumen penilaian, silabus dan perangkat pembelajaran.”⁷⁷

Sedangkan, untuk Tenaga Kependidikan yang baru tidak ada masa uji coba melainkan langsung praktek bekerja. Karena dalam proses rekrutmen sudah dipilih yang benar-benar bisa dan ahli dalam bidangnya seperti yang disampaikan oleh Bapak Dwi Agung Nugroho, S.I.Kom. selaku karyawan TU sebagai berikut:

“Tidak ada masa uji coba bagi calon tenaga kependidikan yang sudah memenuhi syarat dan kriteria yang diinginkan.”⁷⁸

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwasannya pelaksanaan kegiatan seleksi sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo melalui dua tahapan yaitu tes tulis dan tes lisan. Bagi tenaga pendidik yang dinyatakan lolos akan diberi waktu uji coba selama satu bulan dengan tujuan untuk mengasah dan mengetahui kemampuan calon tenaga pendidik yang baru. Untuk tenaga kependidikan tidak ada masa uji coba langsung praktek kerja.

- c. Pelatihan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo

⁷⁷ Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

⁷⁸ Lihat lampiran transkrip wawancara : 3/W/11-1/2024

Adapun program-program yang dilaksanakan di SMK PGRI 2 Ponorogo dalam meningkatkan mutu layanan banyak sekali. Bentuk pengembangan ini tidak hanya dilakukan secara tatap muka, namun media online juga sangat banyak sekali untuk membantu pengembangan tenaga pendidik salah satunya adalah PMM (Platform Merdeka Mengajar) seperti yang disampaikan oleh Bapak Andy Dwi Restyawan, ST selaku wakil kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Untuk pengembangan SDM di sini sangat banyak sekali tidak hanya tatap muka tetapi juga media online. Salah satunya adalah menggunakan media PMM punya Kemendikbud yang mana di dalamnya itu banyak sekali terkait workshop, latihan mandiri bisa jadi ada contoh media pembelajaran yang bisa dijadikan juga untuk kenaikan tingkat bagi guru negeri.”⁷⁹

Tidak hanya itu, selain menggunakan media *online* sebagai pengembangan SDM, SMK PGRI 2 Ponorogo juga melakukan secara *offline* atau tatap muka. Diantaranya adalah dengan mengikuti workshop, KKG, MGMP, pelatihan-pelatihan dan rapat rutin yang dilakukan oleh lembaga pendidikan seperti yang disampaikan oleh Bapak Agus Pariadi, SS., MBA selaku guru mapel bahasa Inggris SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut.

“Bentuk pengembangan dan pelatihan bagi guru di sini dengan mengikuti pelatihan panggilan dari kemendikbud dengan durasi tertentu. Dasarnya dari dapodik nanti akan dipanggil sesuai dengan prodinya masing-masing. Disini juga mengadakan workshop, rapat rutin, KKG dan MGMP.”⁸⁰

Program pengembangan bagi Tenaga Kependidikan yaitu dengan metode rotasi jabatan atau biasa disebut dengan perputaran jabatan

⁷⁹ Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

⁸⁰ Lihat lampiran transkrip wawancara : 2/W/10-1/2024

atau tanggung jawab seperti yang disampaikan oleh Bapak Dwi Agung Nugroho, S.I.Kom. selaku karyawan TU sebagai berikut:

“Terdapat bentuk kegiatan yang diadakan sekolah dalam upaya meningkatkan mutu layanan pendidikan di sekolah. untuk Tenaga Kependidikan bentuk pengembangannya adalah dengan metode rotasi jabatan atau bisa disebut dengan perputaran jabatan. Semisal yang dulu bagian administrasi akan dipindah ke bagian keuangan, dengan melihat kemampuan dan juga untuk menghindari kejenuhan.”⁸¹

Berdasarkan observasi di atas, data didukung dengan adanya dokumentasi pengembangan dan pelatihan tenaga pendidik berupa pendampingan implementasi pembelajaran sebagai berikut:



Gambar 4.3 Pendampingan Implementasi Pembelajaran (PIP) ⁸²

Salah satu pengembangan tenaga pendidik di lembaga pendidikan yang menyiapkan output siap bekerja, maka untuk mapel-mapel produktif membutuhkan pelatihan dan kerjasama dengan usaha industri yang berkelanjutan seperti yang disampaikan oleh Bapak

⁸¹ Lihat lampiran transkrip wawancara : 3/W/11/-1/2024

⁸² Lihat lampiran transkrip observasi : 2/O/10-I/2024

Andy Dwi Restyawan, ST. selaku wakil kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Terdapat bentuk kegiatan yang diadakan sekolah dalam upaya meningkatkan mutu layanan pendidikan di sekolah Di sini juga mengikuti pelatihan dan kerjasama dengan usaha industri, PT, CV, UD, bengkel, dealer dan masih banyak lagi. Dan pelatihan ini dilaksanakan jangka waktunya tidak bisa kami tentukan, sifatnya kondisional tapi memang ada dan yang menentukan kuota juga kementerian.”⁸³

Berdasarkan wawancara di atas, data didukung dengan dokumentasi adanya kerja sama di SMK PGRI 2 Ponorogo dengan perusahaan Toyota Astra Motor dalam rangka meningkatkan kinerja dan kompetensi Guru sebagai berikut:



Gambar 4.4 Kunjungan Perusahaan Toyota di SMK PGRI 2 Ponorogo⁸⁴

Program pengembangan dan pelatihan ini sangat diminati oleh tenaga pendidik. Karena mempunyai dampak positif terhadap prestasi

⁸³ Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

⁸⁴ Lihat lampiran transkrip observasi : 2/O/10-1/2024

kerja guru, semakin meningkat kompetensi yang dimiliki seorang guru semakin baik pula pelayanan pendidikan yang diberikan guru kepada siswa. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Dwi Agung Nugroho, S.I.Kom. selaku karyawan TU sebagai berikut:

“Sangat bermanfaat dan berpengaruh positif, dengan adanya pengembangan SDM dapat meningkatkan mutu layanan pendidikan di sekolah, dan banyak diminati dari pihak perusahaan yang bekerja sama.”⁸⁵

Dari uraian diatas bisa ditarik kesimpulan bahwasannya kegiatan pelatihan sumber daya manusia dilakukan dengan secara offline dan online. Selain itu SMK PGRI 2 Ponorogo juga menjalin kerjasama dengan perusahaan-perusahaan besar. Pelatihan ini wajib diikuti oleh setiap tenaga pendidik dalam mengembangkan dan menambah kemampuan dan kualitas sumber daya manusia yang ada di SMK PGRI 2 Ponorogo.

d. Pemberian Kompensasi dalam Meningkatkan Mutu Layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo

Kompensasi dapat berupa pemberian balas jasa secara langsung dalam bentuk uang (finansial) atau penghargaan (non finansial). Tujuan pemberian kompensasi ini untuk meningkatkan motivasi dan prestasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan. Motivasi yang tinggi akan mempengaruhi pelayanan guru terhadap siswa khususnya di SMK PGRI 2 Ponorogo seperti yang disampaikan oleh Bapak Andy Dwi Restyawan, ST. selaku wakil kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

⁸⁵ Lihat lampiran transkrip wawancara : 3/W/11/-1/2024

“Untuk kompensasi yang kami berikan kepada guru yaitu berupa punishment dan reward. Rewardnya mungkin tidak bisa kita sampaikan karena itu bentuk hak prerogatif kepala sekolah, mungkin bagi kami reward itu akan muncul salah satunya mendapatkan jatah umroh gratis dari sekolah, mungkin juga bisa dengan fasilitas seperti dengan mobil dinas, dan reward muncul disaat guru itu berhasil mengikuti lomba. Adapun untuk punishment berupa. Untuk punishment bisa dengan pengurangan jam kerja dan bisa dengan penurunan jabatan.”⁸⁶

Bentuk kompensasi yang diberikan kepada tenaga pendidik dan kependidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo berupa *punishment* dan *reward*. Bentuk pemberian kompensasi tersebut sebagai bentuk pemberian motivasi dan balas jasa atas waktu, tenaga, dan pengorbanan yang telah dicurahkan untuk kemajuan sebuah lembaga pendidikan.

Berdasarkan observasi di atas, data didukung dengan dokumentasi program kompensasi sebagai bentuk motivasi bagi tenaga pendidik dan kependidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo berupa umroh gratis sebagai berikut:



Gambar 4.5 Rombongan Jamaah Umroh SMK PGRI 2 Ponorogo⁸⁷

⁸⁶ Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

⁸⁷ Lihat lampiran transkrip observasi : 2/O/10-1/2024

Selain itu, kompensasi yang diberikan untuk Tenaga Pendidik dan Kependidikan melalui acara seminar yang dihadiri oleh narasumber yang hebat dari luar. Selain itu, guru juga mendapatkan penugasan di luar kerja guru seperti yang disampaikan oleh Bapak Agus Pariadi, SS., MBA. selaku guru mapel bahasa Inggris SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Bentuk pemberian kompensasi, biasanya kami mengikuti seminar dimana dalam acara tersebut kami dapat sharing tentang masalah apapun yang ada di sekolah. Selain itu ada pemberian *reward* seperti guru juga mendapatkan penugasan di luar mengajar, seperti menjadi pendamping salah satu ekstrakurikuler yang ada disini.”⁸⁸



Gambar 4.6 Leader Motivation Session Guru dengan Sekolah Binaan *United Tractors*⁸⁹

⁸⁸ Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

⁸⁹ Lihat lampiran transkrip observasi : 3/O/11-I/2024

Berdasarkan wawancara diatas, data didukung dengan dokumentasi observasi program pemberian motivasi bagi tenaga pendidik dan kependidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo bersama dengan sekolah binaan united tractors. Pemberian kompensasi ini sebagai bentuk balas jasa untuk tenaga pendidik dan kependidikan yang telah mencurahkan seluruh tenaga, fikiran maupun materi.

e. Penilaian dalam Meningkatkan Mutu Layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo

Penilaian merupakan hasil dari seluruh rangkaian kegiatan manajemen suatu lembaga terutama pada bidang pendidikan. Setelah melakukan beberapa proses manajemen sumber daya manusia suatu lembaga pendidikan perlu diadakan sebuah penilaian. Disini penilaian digunakan sebagai titik hasil dari rangkaian kegiatan manajemen tersebut. Adapun hasil dari penilaian seperti yang disampaikan oleh Bapak Andy Dwi Restyawan, ST. selaku wakil kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Setelah melakukan berbagai rangkaian tadi kami akan melakukan sebuah penilaian, Alhamdulillah, semua berjalan dengan baik akan tetapi juga masih ada kendala dengan waktu, terkadang berbenturan dengan kegiatan sekolah.”⁹⁰

Teknik penilaian yang dilakukan menggunakan teknik penilaian individu. Di mana pada teknik ini kegiatan penilaian dilakukan secara perorangan yaitu antara guru dan supervisor secara tatap muka. Di sini seorang supervisor akan mengajak komunikasi secara langsung dan menanyai apa saja yang menjadi kendala dalam proses pengajaran dan

⁹⁰ Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

sekaligus supervisor memberikan layanan kepada guru untuk memperbaiki pengajaran serta membantu pemecahan masalah yang sedang dialami oleh tenaga pendidik. Dengan itu diharapkan kegiatan belajar-mengajar dapat berjalan efektif dan mengetahui kualitas pembelajaran secara maksimal. seperti yang disampaikan oleh Bapak Agus Pariadi, SS., MBA. selaku guru mapel bahasa Inggris SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Kalau berkaitan dengan penilaian itu biasanya disebut dengan supervisi. Guru biasanya disini akan di supervisi oleh bapak kepala sekolah atau wakil kepala sekolah bisa juga dengan Waka Kurikulum. Biasanya kami akan dievaluasi di dalam kelas. Jadi supervisor nanti akan melihat bagaimana kami mengajar, dan media apa yang kita pakai. Dan tidak lupa dengan silabus, rpp, dan instrumen penilaiannya pasti akan dilihat.”⁹¹

Setelah dilakukan evaluasi di kelas, dilanjut dengan pendekatan yang dilakukan oleh supervisor. Adapun teknik pendekatan menggunakan secara langsung (*direct service to teachers*) dan pendekatan secara tidak langsung (*indirect service to teachers*). Kedua pendekatan ini sangat efektif untuk proses evaluasi kinerja guru di SMK PGRI 2 Ponorogo seperti yang disampaikan oleh Bapak Andy Dwi Restyawan, ST. selaku wakil kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Setelah evaluasi kunjungan langsung di kelas, biasanya pada pendekatan ini supervisor setelah melakukan evaluasi di kelas akan membuat nilai dan bagi guru yang sangat bermasalah atau kurang dalam mengajar akan dipanggil ke ruang waka kurikulum dan akan diberi pengarahan dan tindak lanjut. Selain itu, supervisor terkadang juga dengan mendengarkan semua keluhan kesah dan permasalahan yang dialami oleh guru.”⁹²

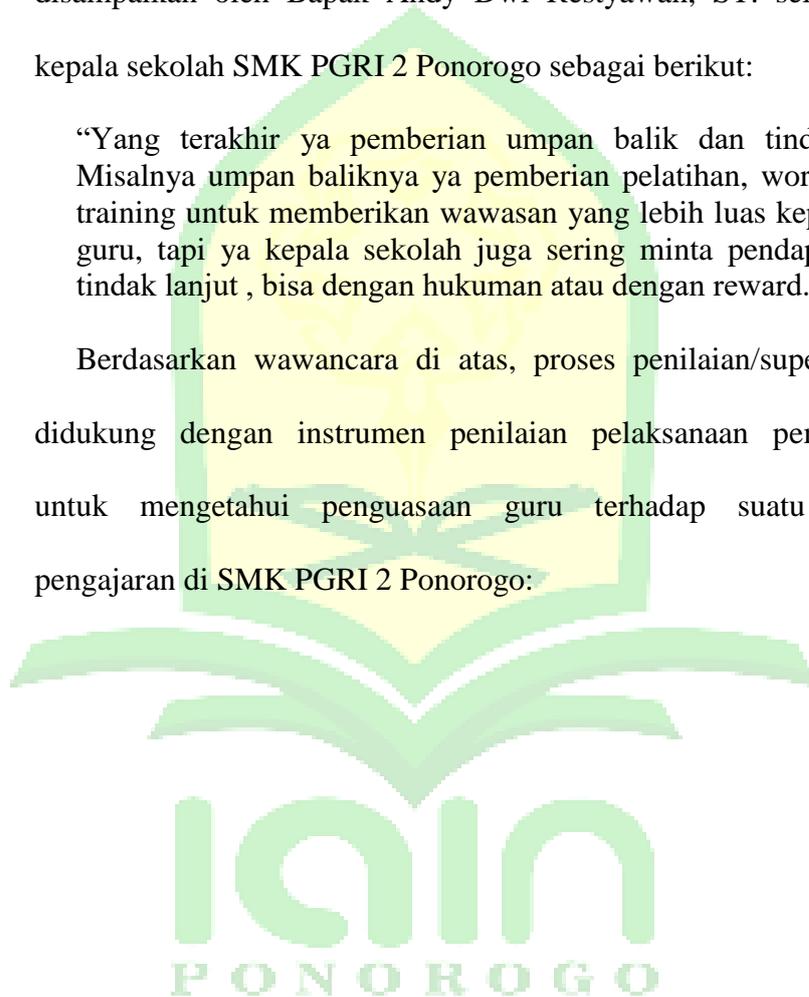
⁹¹ Lihat lampiran transkrip wawancara : 2/W/10-1/2024

⁹² Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

Terakhir dalam kegiatan evaluasi adalah pemberian umpan balik dan tindak lanjut. Tindak lanjut sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah setelah melaksanakan analisis hasil evaluasi. umpan balik dan tindak lanjut ini bisa berupa dengan pelatihan-pelatihan bersama dengan perusahaan luar, rapat rutin, dan training, seperti yang disampaikan oleh Bapak Andy Dwi Restyawan, ST. selaku wakil kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Yang terakhir ya pemberian umpan balik dan tindak lanjut. Misalnya umpan baliknya ya pemberian pelatihan, workshop dan training untuk memberikan wawasan yang lebih luas kepada guru-guru, tapi ya kepala sekolah juga sering minta pendapat. Untuk tindak lanjut , bisa dengan hukuman atau dengan reward.”⁹³

Berdasarkan wawancara di atas, proses penilaian/supervisi data didukung dengan instrumen penilaian pelaksanaan pembelajaran untuk mengetahui penguasaan guru terhadap suatu program pengajaran di SMK PGRI 2 Ponorogo:



⁹³ Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

SMK PGRI 2 PONOROGO
SUPERVISI PELAKSANAAN PEMBELAJARAN TH 2022 - 2023

Nama Guru: _____
 Nama Pengamat: _____
 Kelas / Semester: _____
 Hari / Tanggal / Jam: _____
 Rombongan Belajar /
 Jumlah Siswa: _____
 Tempat: _____
 Waktu: _____

SUPERVISI KE: _____

ASPEK YANG DIAMATI	SKOR / YA		TANGKAP	KET.
	BAIK	PERLU PERBAIKAN		
PERENCANAAN				
1. Program Tahunan				
2. Program Semester				
3. Tahunan				
4. RPP/ untuk VET yang diajarkan				
5. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) / dan Skema / LKPD				
6. Struktur Penilaian				
7. Menyampaikan Tujuan Pembelajaran				
8. Menyampaikan Rencana Kegiatan & Indikator, atau Indikator, atau Soal				
9. Menyampaikan Aspek Pembelajaran secara ringkas dengan menggunakan Penalaran Deduktif Pembelajaran, Pembelajaran				
10. Kegiatan awal				
11. Motivasi: Menyampaikan materi dengan Tujuan Pembelajaran				
12. Motivasi: Mengaitkan materi dengan Pengalaman Lain yang Relevan, Perkembangan (teori dan kerangka teori)				
13. Motivasi: Menyampaikan secara Runtas				
14. Motivasi: Menyampaikan Tujuan Pembelajaran				
15. Belajar				
16. Menyampaikan Penjelasan: dalam Penggunaan Media Pembelajaran				
17. Menyampaikan Penjelasan: Materi Pokok dan Materi				
18. Menyampaikan: Penalaran Deduktif, Induktif, Belajar				
19. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
20. Menyampaikan: Sifat Terbuka Terhadap Penalaran Penalaran Deduktif				
21. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
22. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
23. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
24. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
25. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
26. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
27. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
28. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
29. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
30. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
31. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
32. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
33. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
34. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
35. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
36. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
37. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
38. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
39. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
40. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
41. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
42. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
43. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
44. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
45. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
46. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
47. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
48. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
49. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
50. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
51. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
52. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
53. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
54. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
55. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
56. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
57. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
58. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
59. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
60. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
61. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
62. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
63. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
64. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
65. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
66. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
67. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
68. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
69. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
70. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
71. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
72. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
73. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
74. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
75. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
76. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
77. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
78. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
79. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
80. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
81. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
82. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
83. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
84. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
85. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
86. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
87. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
88. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
89. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
90. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
91. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
92. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
93. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
94. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
95. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
96. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
97. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
98. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
99. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				
100. Menyampaikan: Menjawab pertanyaan siswa				

Skor: Baik = 1, Perbaikan = 0, Tidak = 0
 Pengali: Baik = 100, Perbaikan = 75, Tidak = 50

SKOR: _____
 IQ: _____

Obser: _____

Satu Mata Pelajaran: _____
 Pengamat: _____
 Supervisor: _____

Gambar 4.7 Instrumen Penilaian Kinerja Guru⁹⁴

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwasannya kegiatan penilaian ini sangat berpengaruh dengan kualitas sumber daya manusia, dengan kegiatan penilaian semua kendala dan penyebab masalah bisa diatasi dengan secara terbuka dan bersama-sama.

2. Hambatan dan Faktor Pendukung Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Layanan

Dalam sebuah lembaga pendidikan pasti ada yang namanya faktor penghambat dan pendukung dalam proses pengelolaan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. SMK PGRI 2 Ponorogo adalah sekolah swasta yang maju, semakin maju dan berkembang sebuah lembaga pendidikan maka akan semakin banyak faktor penghambat dan faktor pendukung yang akan dilewati. Dengan seiring berjalannya waktu semakin banyaknya peminat yang masuk di SMK PGRI 2 Ponorogo maka

⁹⁴ Lihat lampiran transkrip observasi : 3/O/11-I/2024

pasti ada saja yang menjadi hambatan dan faktor pendukung sebagai berikut:

a. Faktor Penghambat

1) Sarana dan Prasarana yang belum memadai

Sarana dan prasarana termasuk kebutuhan yang sangat penting dan harus terpenuhi di dalam sebuah lembaga pendidikan untuk berjalannya suatu pekerjaan. Pekerjaan menjadi tidak terselesaikan dengan cepat dan mudah tanpa adanya bantuan dari sarana prasarana yang memadai. Oleh karena itu, hasil kinerja seorang guru atau tenaga pendidik sangat dipengaruhi dengan tersedia atau tidaknya sarana dan prasarana di sekolah. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Andy Dwi Restyawan, ST. selaku wakil kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Kalau hambatannya kadang sarprasnya tidak tersedia atau kurang lengkap mbk. Seperti alatnya ada sekian tapi kuota gurunya lebih banyak. Seperti alat peraga atau praktek otomotif disini masih kurang.”⁹⁵

2) Kurangnya Tingkat Kesadaran Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan elemen yang sangat penting dalam ranah pendidikan. Tanpa seorang guru dan tenaga kependidikan seorang murid tidak akan bisa berdiri sendiri. Adapun hambatan dari pengelolaan sumber daya manusia seperti yang disampaikan oleh Bapak Andy Dwi Restyawan, ST. selaku wakil kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

⁹⁵ Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

“Salah satu kendalanya ya guru, terkadang ada guru yang merasa sudah lama mengajar di sini ketika dievaluasi dia merasa tersinggung, karena sudah lama mengajar kok masih diragukan kemampuannya dalam mengajar siswa.”⁹⁶

Jadi, ketika kegiatan evaluasi yang diadakan oleh kepala sekolah atau tim supervisi terkadang ada salah satu guru itu merasa diragukan dengan kemampuannya mengajar di kelas. Padahal, tujuan dari evaluasi ini salah satunya adalah untuk mengetahui kendala apa saja yang dialami oleh seorang guru dalam proses mengajar. Seorang guru itu tidak hanya dituntut mampu membuat perangkat pembelajaran saja tetapi juga harus mampu melaksanakan perencanaan-perencanaan yang telah dibuat seperti yang disampaikan oleh Bapak Andy Dwi Restyawan, ST. selaku wakil kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Biasanya juga kendala itu muncul ketika ada guru yang tidak punya keterampilan baik dalam membuat perangkat maupun dalam proses pembelajaran. Bukan kok tidak mampu tapi bisa disebut kurangnya dalam membuat kurikulum, silabus, RPP, perhitungan alokasi waktu dan lain sebagainya.”⁹⁷

Salah satu kendala lainnya yaitu waktu pelatihan di luar berbenturan dengan jam mengajar atau berbenturan dengan kegiatan yang ada di sekolah. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Andy Dwi Restyawan, ST. selaku wakil kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Terkadang ada pelatihan di luar kayak diundang untuk mengikuti pelatihan ini, tapi yang guru sini tidak bisa

⁹⁶ Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

⁹⁷ Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

berangkat. Karena ya tabrakan dengan jadwal lain, seperti sedang mengajar atau ada kegiatan di sekolah.”⁹⁸

b. Faktor Pendukung

1) Motivasi Kepala Sekolah berkesinambungan

Kepala sekolah dapat memberikan motivasi yang tinggi untuk para guru dan tenaga kependidikan. Motivasi kepala sekolah yang baik akan membuat guru dan tenaga kependidikan merasa senang dan penuh semangat. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Andy Dwi Restyawan, ST. selaku wakil kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Faktor pendukungnya yang utama itu dari kepala sekolah. bagaimana kepala sekolah memberikan motivasi dan dukungan untuk bawahannya. Kalau atasan support kita ya ok ok saja.”⁹⁹

2) Dana yang memadai

Kunci dari lancarnya atau berjalannya sebuah program di sekolah adalah dana. Jika dana tersedia segala kegiatan yang telah direncanakan bisa terlaksanakan dengan baik. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Andy Dwi Restyawan, ST. selaku wakil kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Faktor pendukung yang lain adalah dana, dana ini sangat penting dan dibutuhkan. Untuk dana di sini bisa dikatakan aman untuk penunjang berjalannya program-program pendidikan.”¹⁰⁰

3) *Public Relation* yang baik

Public Relation yang baik adalah bagaimana sekolah dapat menarik dan menjalin hubungan baik dengan masyarakat luar atau

⁹⁸ Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

⁹⁹ Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

¹⁰⁰ Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

dengan lembaga lain. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Andy Dwi Restyawan, ST. selaku wakil kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

“Jika hubungan sosialnya baik maka akan mempunyai hubungan dan kerjasama yang baik dengan lembaga lain bisa juga dengan masyarakat atau perusahaan-perusahaan lain. Dengan itu dapat mengembangkan kompetensi SDM.”¹⁰¹

Dari uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya setiap lembaga pendidikan atau sebuah organisasi pasti mempunyai faktor pendukung dan faktor penghambat dalam melaksanakan sebuah kegiatan maupun sebuah program. Untuk menghadapi itu semua diperlukan manajemen yang baik agar organisasi atau lembaga tersebut semakin berkembang dan lebih maju.

C. Pembahasan

1. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo
 - a. Analisis Rekrutmen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo

Rekrutmen sumber daya manusia membutuhkan perencanaan yang sangat matang dan tepat. Perencanaan rekrutmen sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo sangat membantu untuk menentukan calon tenaga pendidik dan kependidikan yang baru. Adanya perencanaan rekrutmen sumber daya manusia ini mempunyai tujuan untuk

¹⁰¹ Lihat lampiran transkrip wawancara : 1/W/9-1/2024

meningkatkan mutu layanan. Hal tersebut selaras dengan pendapat Sondang P. Siagian yang menjelaskan perencanaan rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan merupakan bentuk pengembangan dan strategi dalam penyusunan tenaga kependidikan yang komprehensif sehingga dapat memenuhi kebutuhan organisasi dimasa yang akan mendatang.¹⁰² Perencanaan sumber daya manusia yang baik membutuhkan kualitas dan kuantitas yang jelas, terstruktur serta diperlukan data yang lengkap kemudian menganalisisnya.

Perencanaan rekrutmen sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo dilakukan dengan menganalisis kebutuhan sekolah melalui kegiatan pendataan posisi sumber daya manusia yang kosong kemudian dilakukan sebuah penyusunan perencanaan rekrutmen bersama kepala sekolah, waka kurikulum, guru mapel dan tenaga kependidikan untuk menentukan kriteria calon tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang baru agar sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Perencanaan sumber daya manusia ini biasanya dilakukan bersamaan dengan rapat rutin yang diadakan oleh sekolah.

Proses perencanaan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan berdasarkan dengan tiga faktor waktu diantaranya yaitu, masa lampau, masa sekarang dan masa yang akan mendatang. Masa lampau sebagai masa yang telah mengantarkan kondisi sekarang sehingga dapat

¹⁰² Sondang P Siagin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), hlm. 28.

digunakan sebagai acuan dalam merencanakan masa depan berdasarkan potensi yang ada.¹⁰³

Tahap rekrutmen di SMK PGRI 2 Ponorogo dimulai dari perencanaan rekrutmen, yaitu dengan melihat kebutuhan sekolah kemudian merencanakan posisi yang dibutuhkan serta menentukan syarat-syarat bagi pelamar, menentukan waktu pendaftaran, menentukan metode penjangkaran, dan merencanakan media platform apa saja yang akan digunakan dalam mempromosikan rekrutmen seperti iklan lowongan di media cetak atau sosial media. Adapun media online yang digunakan seperti: aplikasi tiktok, instagram, facebook dan website resmi sekolah untuk media cetak dengan menggunakan media brosur, banner, baliho, poster dan bisa juga dari mulut ke mulut. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Veithzal Rivai bahwasanya, rekrutmen sebenarnya adalah proses menentukan dan menarik kandidat yang memiliki kemampuan untuk bekerja untuk sebuah perusahaan atau organisasi. Rekrutmen juga bisa berarti mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk posisi atau pekerjaan.¹⁰⁴

Rekrutmen, menurut Faustino Cardoso Gomes dan Veithzal Rivai adalah proses pencarian, pencarian, dan pengambilan karyawan untuk bekerja untuk perusahaan. Rekrutmen melibatkan dua pihak. Untuk menentukan apakah kandidat memenuhi syarat untuk dipekerjakan,

¹⁰³ M Manulang dan Marihot, *Manajemen Personalia* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2008), hlm. 28.

¹⁰⁴ Veithzal. Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo., 2010), hlm.158.

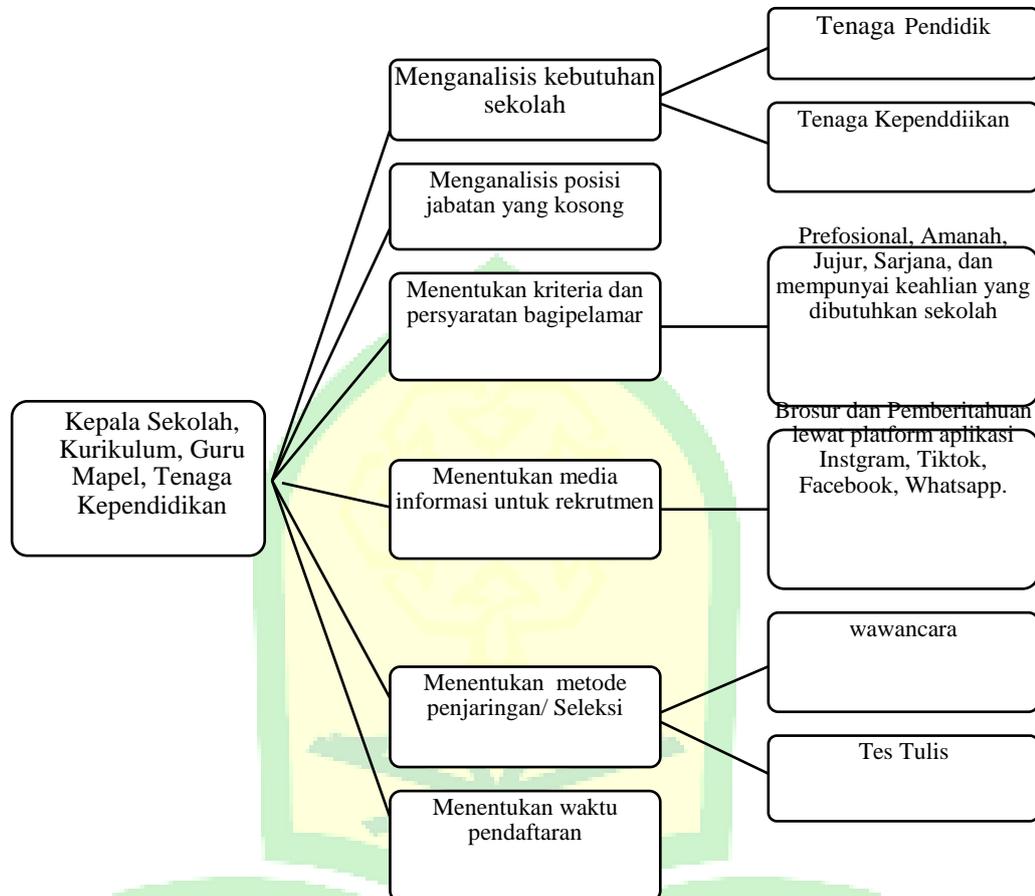
organisasi sangat membutuhkan informasi yang akurat tentang mereka.¹⁰⁵

Wakil Kepala Sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo menyatakan bahwa program rekrutmen ini dilakukan karena atas dasar kekurangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Dengan adanya program tersebut lembaga sekolah dapat menyaring pelamar yang berkualitas dan bermutu. Tata usaha dapat memposting lowongan kerja di media sosial karena zaman sekarang banyak orang yang memanfaatkan media sosial untuk mendapatkan informasi lebih banyak. Selain itu, tata usaha juga menggunakan media cetak sebagai media proses rekrutmen seperti baliho, brosur atau poster yang dipasang. Dengan itu akan mempermudah pelamar mengetahui informasi mengenai lowongan pekerjaan yang diterbitkan. Dalam hal ini rekrutmen SMK PGRI 2 Ponorogo mempunyai mekanisme pendaftaran bagi pelamar yaitu dengan mengirimkan data maupun berkas yang sesuai dengan kriteria yang dicari berupa surat lamaran atau CV yang wajib ditulis tangan dan syarat syarat lain seperti harus sarjana, jujur, profesional kemudian setelah diterima di kurikulum kemudian ada tes untuk calon peserta sebagai penelaah dan gambaran agar bisa diposisikan sesuai kebutuhan sekolah sendiri.

¹⁰⁵ Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, hlm. 117-118.

Berikut proses kegiatan rekrutmen sumber daya manusia di SMK

PGRI 2 Ponorogo:



Gambar 4.8 Proses Rekrutmen Sumber Daya Manusia

b. Analisis Seleksi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo

Seleksi atau penyaringan sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo dalam memproses lowongan kerja melalui metode wawancara dan tes tulis. sebelum dilakukan proses penyeleksian yaitu kegiatan pendaftaran calon tenaga pendidik dan kependidikan. Bagi pelamar diwajibkan untuk mengisi berkas-berkas yang menjadi persyaratan bagi calon pendidik dan kependidikan. Kemudian pihak

sekolah dapat menghubungi pelamar yang memenuhi syarat dan kriteria melalui telepon untuk memberitahu mereka tentang bagaimana tes akan dilakukan.

Tes ini dilakukan agar mendapatkan gambaran, tindakan dan sikap pelamar. Hal ini sesuai dengan pendapat Zaenul dan Nasoetion tes merupakan suatu pertanyaan atau tugas yang telah direncanakan untuk memperoleh informasi mengenai psikologi untuk setiap pertanyaan atau tugas yang dianggap jawaban atau ketentuannya benar atau sesuai.¹⁰⁶

Bagi calon yang lolos ditahap tes maka akan dilanjutkan dengan tes wawancara atau biasa disebut dengan *interview*. *Interview* merupakan prosedur seleksi yang sudah dirancang dengan tujuan untuk memprediksikan kinerja pelamar di masa yang akan datang berdasarkan tanggapan lisan pelamar terhadap penyelidikan lisan.¹⁰⁷

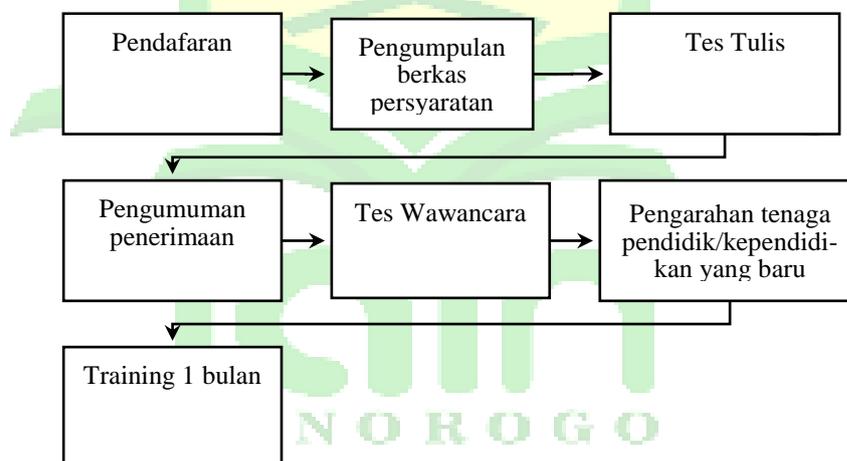
Kegiatan tes wawancara di SMK PGRI 2 Ponorogo dilakukan oleh Ketua Kurikulum untuk memastikan dan menyakinkan pada kemampuan pelamar dalam menangani aspek tertentu yang sesuai dengan bidang yang akan dikerjakannya. Bagi calon yang telah lolos wawancara akan diarahkan oleh Bapak Kurikulum untuk memperkenalkan tata tertib yang berlaku dan kebiasaan apa saja yang ada di sekolahan.

¹⁰⁶ Zainul Asmawi dan Noehi Nasution, *Penilaian Hasil Belajar* (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2001), hlm. 5.

¹⁰⁷ Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitian Gabungan* (Jakarta: Prenada Media Group, 2015), hlm. 328.

Untuk guru baru setelah proses perekrutan sebelum terjun di kelas kurikulum akan meminta RPP, instrumen penilaian, silabus dan perangkat pembelajaran. Setelah direkrut guru melakukan kegiatan mengajar secara langsung dan akan diberi masa uji coba selama satu bulan untuk menguji sejauh mana kemampuan guru baru dalam menghadapi masalah yang ada di kelas. Karena bisa jadi guru baru ini *first graduate* yang belum mempunyai pengalaman mengajar. Sehingga masih banyak membutuhkan pengarahan dan bimbingan dalam menjalankan tugas yang diampu. Bagi tenaga pendidik yang baru akan di training selama satu bulan untuk mengetahui kemampuan yang dimiliki.

Berikut kegiatan penyaringan/seleksi sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo:



Gambar 4.9 Proses Kegiatan Seleksi Sumber Daya Manusia

- c. Analisis Pelatihan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo

Pelatihan dalam pengembangan sumber daya manusia mempunyai hakikat yang sangat penting dalam sebuah organisasi maupun lembaga pendidikan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan siap menggunakan segala pengetahuannya untuk hal-hal yang baru. Sumber daya manusia yang berkualitas akan mempengaruhi kemajuan suatu organisasi atau lembaga pendidikan. Tugas pekerjaan seorang guru akan semakin berat ditantang oleh zaman dan membutuhkan spesifikasi kemampuan dan keterampilan untuk menjamin agar pekerjaannya terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan.¹⁰⁸

Menurut teori Suwatno dan Donni, pengembangan sumber daya manusia adalah peningkatan kompetensi karyawan untuk mencapai efektivitas organisasi. Ini dapat dicapai melalui pelatihan dan pendidikan. Manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk melakukan pengembangan ini karena tuntutan perubahan kebutuhan manusia, kemajuan teknologi, dan kebutuhan pekerjaan organisasi.¹⁰⁹

Pelatihan dalam pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh SMK PGRI 2 Ponorogo sangat banyak dan beragam. Mulai dari pengembangan yang diadakan sekolah seperti KKG, MGMP, Rapat Rutin, workshop dan seminar. Media online juga juga sangat banyak sekali dalam membantu pengembangan sumber daya manusia antara lain adalah aplikasi PMM (Platform Merdeka

¹⁰⁸ Elmira Febri Darmayanti, Nina Lelawati, dan Fitriani Fitriani, "Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan," *Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian Lppm Um Metro* 6, no. 2 (2021): 166, <https://doi.org/10.24127/jlpp.v6i2.1810>.

¹⁰⁹ Suwanto dan Donni, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 182.

Mengajar). Adanya platform ini dapat meningkatkan kompetensi pendidik di Indonesia yang di dalamnya memberikan akses berbagai artikel dan video pembelajaran serta contoh-contoh perangkat ajar.

Pelatihan dalam pengembangan sumber daya manusia SMK PGRI 2 Ponorogo juga bisa melalui rapat rutin yang diselenggarakan oleh kepala sekolah. Selain pengembangan karir guru dan tenaga kependidikan di sini juga melakukan pengembangan dalam pembinaan kedisiplinan guru di SMK PGRI 2 Ponorogo, tujuannya adalah untuk menindak lanjuti loyalitas, aktivitas dan kinerja seorang guru selama satu tahun. Setiap guru mapel mempunyai koordinator tujuannya jika ada guru yang tidak masuk karena ada kepentingan atau sakit, kelas tidak kosong jam pelajaran tetap berjalan. Dengan adanya koordinator guru setiap mapel, guru yang lain bisa menggantikan guru yang tidak bisa masuk agar pembelajaran di kelas tetap terlaksana. Yang tidak kalah pentingnya setiap guru membuat perangkat pembelajaran masing-masing seperti absen kelas, jurnal kelas.

SMK merupakan lembaga pendidikan yang mengutamakan pengembangan kemampuan siswa untuk melaksanakan jenis pekerjaan tertentu. Muatan kurikulum yang ada di SMK dibuat agar peserta didik siap untuk langsung bekerja di dunia kerja. Oleh karena itu perlu diadakan pengembangan berupa pelatihan atau kerjasama tenaga pendidik dengan beberapa perusahaan besar dalam negeri seperti Astra, Honda, JTV, Inka Madiun, Kubota, Komatsu selain perusahaan dalam negeri. Selain itu juga kerjasama internasional pada bidang

otomotif dan elektro antara Indonesia dan Dongli Tianjin China. Dari kerjasama tersebut menghasilkan lulusan atau alumni dari SMK PGRI 2 Ponorogo banyak yang di rekrut pada perusahaan-perusahaan besar yang telah bekerjasama dengan sekolah.

Untuk tenaga kependidikan bentuk pengembangan dalam meningkatkan kemampuan dan kompetensi dengan melalui rotasi jabatan atau bisa disebut pergantian jabatan yang disesuaikan kebutuhan sekolah dengan melihat kemampuan yang dimiliki oleh tenaga kependidikan. Adanya rotasi jabatan pada tenaga kependidikan agar menghindari kejenuhan dan menempatkan seseorang sesuai dengan bidang dan keahlian yang dimiliki. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Sutrisno bahwasannya rotasi jabatan merupakan perpindahan pekerjaan seseorang di suatu organisasi atau lembaga yang memiliki level yang sama dari posisi pekerjaan sebelum mengalami pindah kerja. Rotasi jabatan dilakukan dengan tujuan untuk menghindari kejenuhan tenaga kerja pada rutinitas pekerjaan yang terkadang terasa membosankan.¹¹⁰

Rotasi jabatan ini dilaksanakan biasanya satu tahun sekali sesuai dengan kebijakan sekolah. Misalnya yang dahulunya tenaga kependidikan A memegang bagian administrasi kesiswaan setelah adanya rotasi jabatan menjadi memegang bagian administrasi keuangan. SMK PGRI 2 Ponorogo juga memiliki program tindak lanjut, tindak lanjut ini berlaku untuk guru yang mempunyai

¹¹⁰ Sutrisno Edi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), hlm. 75.

kompetensi pada suatu bidang, tetapi latar belakang pendidikannya tidak sesuai, maka dengan itu sekolah akan menindak lanjuti berupa pemberian beasiswa untuk kuliah kembali untuk memperluas wawasan yang dimiliki.

Berikut proses kegiatan pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo



Gambar 4.10 Proses Kegiatan Pengembangan dan Pelatihan SDM

d. Analisis Kompensasi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Layanan

Selain itu program lain dari pengembangan sumber daya manusia adalah dengan memberikan sebuah kompensasi. Kompensasi bisa diartikan sebagai bentuk dari pemberian balas jasa kepada karyawan atas tenaga yang telah dicurahkan kepada lembaga atau perusahaan.¹¹¹ Pemberian kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan memotivasi tenaga pendidik dan kependidikan. Oleh karena itu,

¹¹¹ Burhanudin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah* (Depok: Raja Grafindo Persada, 2015), hlm. 236.

perhatian kepala sekolah atau lembaga terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat dibutuhkan. Program pemberian kompensasi di SMK PGRI 2 Ponorogo diberikan oleh kepala sekolah langsung atau bisa dengan ketua kurikulum.

Kompensasi yang diberikan oleh sekolah kepada tenaga pendidik dan kependidikan berupa reward dan *punishment*. Adapun bentuk dari *punishment* seperti salah satunya adalah pengurangan jam mengajar. Untuk kompensasi bentuk *reward* di SMK PGRI 2 Ponorogo sesuai dengan pendapat Simamora sebagai berikut:

1) Upah dan gaji

Upah berhubungan dengan tarif per jam. Upah adalah bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, dan tahunan. Adapun sistem pemberian upah/gaji di SMK PGRI 2 Ponorogo setiap satu bulan sekali setiap tanggal 5 (lima). Pemberian gaji tersebut diberikan sesuai dengan jam masuk mengajar guru. Jadi, guru yang berhalangan hadir untuk mengajar akan digantikan oleh guru lain. Dengan itu, otomatis gaji guru yang berhalangan pada jam tersebut akan diberikan kepada guru yang menggantikan mengajar. Semisal guru penjas berhalangan hadir pada hari senin dan digantikan oleh guru penjas B, maka guru penjas B ini mendapatkan upah tambahan dari menggantikan jam guru penjas A yang berhalangan hadir. Dan

guru penjas A mendapatkan potongan gaji karena beliau berhalangan hadir.

2) Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di luar gaji atau upah yang diberikan oleh lembaga kepada tenaga pendidik dan kependidikan. Adapun pemberian insentif di SMK PGRI 2 Ponorogo berupa tambahan penugasan diluar jam mengajar. Semisal menjadi guru pendamping lomba, penanggung jawab ekstrakurikuler atau bisa dengan menjadi penanggung jawab usaha yang dimiliki oleh SMK PGRI 2 Ponorogo seperti koperasi sekolah.

3) Tunjangan.

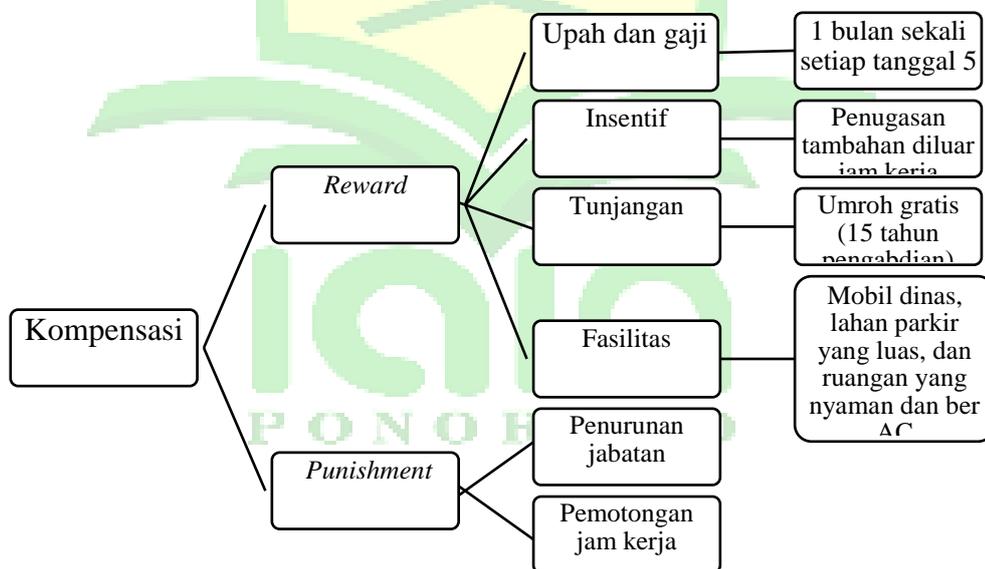
Tunjangan bisa dengan asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung oleh lembaga, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian. Dari hasil observasi dan wawancara penulis mendapatkan hasil bahwasannya tunjangan yang diberikan oleh lembaga SMK PGRI 2 Ponorogo berupa liburan gratis. Liburan gratis yang diberikan berupa umroh gratis bagi tenaga pendidik dan kependidikan yang sudah berhasil mengabdikan selama 15 (lima belas) tahun lamanya. Umroh gratis ini sebagai bentuk pemberian motivasi kepada tenaga pendidik dan kependidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai bentuk balas jasa atas tenaga, waktu, dan materi yang telah dicurahkan untuk

kemajuan dan berjalannya kegiatan yang ada di lembaga pendidikan tersebut.

4) Fasilitas

Fasilitas merupakan sarana dan prasarana yang dipersiapkan lembaga untuk menunjang kelancaran tenaga pendidik dan kependidikan dalam menjalankan pekerjaan. Seperti ruangan yang nyaman, lahan parkir yang luas.¹¹² Adapun fasilitas yang diberikan kepada sebagian tenaga pendidik yang ada di SMK PGRI 2 Ponorogo yaitu mobil dinas pribadi, parkir yang luas khusus untuk tenaga pendidik dan kependidikan, ruangan yang nyaman yang ber AC.

Berikut bentuk pemberian kompensasi kepada tenaga pendidik dan kependidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo:



Gambar 4.11 Proses pemberian kompensasi SDM

¹¹² Henry Simamora, *Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: SIE YKPN, 2004), hlm. 171.

e. Analisis Penilaian Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Layanan di SMK PGRI 2 Ponorogo

Kegiatan penilain merupakan kegiatan tahap akhir dalam sebuah pengelolaan sumber daya manusia. Penilaian menjadi tahapan yang wajib dilaksanakan untuk mengatur efektivitas dan efisiensi dari manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan khususnya di SMK PGRI 2 Ponorogo. Kegiatan penilaian di SMK PGRI 2 Ponorogo dilaksanakan satu tahun dua kali pada akhir semester. Kegiatan penilaian ini dilakukan oleh Kepala Sekolah dan bagian Kurikulum.

Menurut Manullang supervisi adalah proses untuk menerapkan pekerjaan yang sudah dilaksanakan, memulainya lalu mengoreksi dengan tujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan perencanaan awal. Supervisi juga bisa diartikan sebagai usaha memberi pelayanan bantuan kepada guru dalam menghadapi masalah di kelas maupun di luar kelas. Dengan harapan guru menjadi lebih profesional dan berkompeten dalam menjalankan tugas sebagai pemberi pelayanan jasa kepada peserta didik.¹¹³

Sebelum melaksanakan kegiatan penilaian yang harus dilakukan adalah perencanaan penyusunan program penilaian yang akan dilakukan. Adapun perencanaan yang dilakukan adalah dengan merumuskan tujuan diadakannya kegiatan supervisi di SMK PGRI 2 Ponorogo, dilanjut dengan membuat jadwal penilaian setiap guru,

¹¹³ Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen* (Yogyakarta: UGM University Press, 2005), hlm. 173.

pelaksanaan penilaian, menindak lanjuti hasil penilaian, dan menyusun program tindak lanjut.

Pendekatan yang pertama digunakan dalam evaluasi yaitu pendekatan langsung (*Direct service to teachers*). Menurut Bapak Andy Ketua Kurikulum SMK PGRI 2 Ponorogo bahwasannya dengan menggunakan pendekatan ini membuat kegiatan supervisi yang dilakukan menjadi lebih maksimal. Model pendekatan supervisi ini supervisor melakukan komunikasi secara langsung, mengajak *sharing*, memberikan saran, dan bantuan kepada guru terkait masalah yang ada. Seorang supervisi memiliki peran untuk membantu menyelesaikan permasalahannya. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Suhertian bahwasannya pendekatan direktif adalah cara pendekatan seorang supervisor dalam memberikan sebuah arahan kepada seorang guru secara langsung, dengan berdasarkan pada pemahaman terhadap psikologis *behavioristis* yang mana segala perbuatan berasal dari refleks, yaitu respons terhadap rangsangan/stimulus. Oleh karena itu seorang guru perlu diberikan rangsangan agar bisa bereaksi lebih baik.¹¹⁴

Pendekatan yang kedua adalah pendekatan tidak langsung (*indirect service to teachers*). Pendekatan ini adalah pendekatan supervisi yang tidak secara langsung. Jadi seorang supervisor tidak langsung menunjukkan permasalahan, tapi supervisor akan mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan para guru-guru

¹¹⁴ Suhertian Piet A, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Asdi Mahasatya, 2000), hlm. 44.

tersebut. Jadi, seorang supervisor memberikan kesempatan sebanyak mungkin kepada guru untuk mengemukakan semua permasalahan yang dialami. Menurut Mufidah langkah-langkah pendekatan non-direktif yaitu: mendengarkan, memberikan penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah.¹¹⁵

Teknik penilaian yang digunakan di SMK PGRI 2 Ponorogo disebut dengan teknik penilaian individu. Dimana pada teknik ini kegiatan penilaian dilakukan perorangan yaitu antara guru dan supervisor/pengawas. Supervisor memberikan layanan kepada guru-guru untuk memperbaiki pengajaran dan kurikulum. Sehingga dalam kegiatan supervisi ini dapat berjalan efektif dan mengetahui kualitas pembelajarannya secara maksimal. Hal ini sependapat dengan Menurut Lantip Diat Prasajo dan Sudiyono, supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi perseorangan terhadap seorang guru. Karena itu, supervisor hanya berbicara dengan seorang guru, sehingga kualitas pembelajaran dapat diketahui melalui hasil supervisi ini.¹¹⁶

Adapun tahapan penilaian yang dilakukan di SMK PGRI 2 Ponorogo antara lain: pengawas akan memberikan pengumuman bahwasannya besok akan diadakan penilaian atau kegiatan supervisi; (1) dengan itu semua guru wajib membawa media pembelajaran, silabus, rpp dan absen kelas; (2) keesokan harinya pengawas akan masuk kelas dan memantau serta memperhatikan secara langsung cara

¹¹⁵ Mufidah Luluk Nur, *Supervisi Pendidikan* (Jember: Center for Society Studies, 2008), hlm. 2-3.

¹¹⁶ Lantip Diat Prasajo dan p Sudiyono, *Supervisi Pendidikan* (Yogyakarta: Gava Media, 2011), hlm. 105.

guru tersebut mengajar apakah sudah bisa menguasai keadaan kelas dan menangani masalah-masalah yang terjadi di dalam kelas. Saat kegiatan evaluasi seorang guru juga wajib untuk membawa media pembelajaran. Kemudian seorang pengawas akan mendata dan mencatat penilaian keesokan harinya supervisor memanggil guru yang sudah dinilai tersebut ke ruang kurikulum secara individu dan akan diberikan pengarahan apa saja kekurangan guru tersebut saat mengajar. Hal ini sesuai dengan teori Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto tentang teknik-teknik supervisi individual, seperti kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, saling mengunjungi kelas, menilai diri sendiri.¹¹⁷

Setelah melakukan kegiatan supervisi perlu diadakan program tindak lanjut yang dilakukan oleh supervisor. Hasil analisis evaluasi kemudian akan disampaikan oleh para guru dan akan direview oleh kepala sekolah dan kurikulum dalam kegiatan rapat dengan mengumpulkan guru dalam satu ruangan. Dengan itu semua guru akan mengetahui kekurangan dan kelebihan yang dimilikinya. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Lantip Diat Sudiyono yang menyatakan bahwa hasil dari analisis dan catatan supervisor bisa digunakan untuk perkembangan keterampilan mengajar guru atau meningkatkan profesionalisme, dan bisa untuk mengurangi kendala-kendala yang akan muncul.¹¹⁸

¹¹⁷ Piet A, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, hlm. 134.

¹¹⁸ Diat Lantip dan Sudiyono, *Supervisi Pendidikan* (Yogyakarta: Gava Media, 2011).

Selain itu, supervisor juga meminta pendapat dan masukan dari guru kurangnya apa dan bagaimana solusinya dengan tujuan agar sama-sama berjalan dengan baik. Pemberian umpan balik dan tindak lanjut yang dilakukan yaitu dengan pemberian pelatihan, workshop dan training guru untuk memberikan wawasan yang lebih luas kepada guru-guru. Tujuan adanya tindak lanjut untuk meningkatkan kinerja guru supaya menjadi lebih baik, mulai dari perbaikan administrasi, proses pembelajaran, perbaikan kualitas materi dan media pembelajaran, serta mengembangkan personal dan profesional guru secara umum.¹¹⁹ Hasil dari kegiatan supervisi tersebut akan dimasukkan ke dalam raport tahunan kinerja guru.

Berikut proses kegiatan penilaian/supervisi kinerja guru di SMK PGRI

2 Ponorogo:



Gambar 4.12 Proses Kegiatan Penilaian Kinerja Guru

¹¹⁹Edi Setiyono, *Tindak Lanjut Pasca Supervisi Akademik Oleh Pengawas Madrasah Terhadap Guru Madrasah Ibtidaiyah di Wilayah Kecamatan Kejobong Kabupaten Purbalingga*, Skripsi, 2017, hlm. 73.

2. Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan Sumber Daya Manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo

Faktor penghambat merupakan sesuatu yang tidak bisa dipisahkan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Faktor pendukung adalah faktor yang memfasilitasi suatu program dalam mencapai suatu tujuan sebuah organisasi atau lembaga. Sedangkan faktor penghambat adalah keadaan yang bisa menyebabkan pelaksanaan sebuah program terganggu dan tidak terlaksana sesuai dengan harapan. Hambatan cenderung bersifat negatif, yaitu memperlambat laju suatu pekerjaan di dalam sebuah organisasi atau lembaga.¹²⁰ Faktor pendukung dan faktor penghambat dalam sebuah organisasi dan lembaga pasti ada, karena sebuah proses tidak akan matang kalau tidak ada sebuah hambatan, tetapi hal ini tidak dijadikan sebuah proses tersebut berhenti atau bahkan tidak berjalan dengan baik.

Adapun faktor penghambat proses pengelolaan sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo dalam meningkatkan mutu layanan yaitu:

a. Kurangnya Kesadaran Sumber Daya Manusia

Menurut Kasmir sumber daya manusia merupakan mesin penggerak seluruh aktivitas dalam sebuah perusahaan. Dukungan sumber daya manusia dilihat dari jumlah dan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Jumlah yang dimiliki harus seimbang dengan beban pekerjaan yang ada, sehingga jangan sampai terjadi kekurangan atau kelebihan sumber daya manusia. Demikian juga

¹²⁰ Dedi Mulyasana dan Sodikin Odik, *Khazanah Pemikiran Pendidikan Islam* (Bandung: Cendekia Press, 2018), hlm. 68-69.

dengan kualitas sumber daya manusia wajib memenuhi kualifikasi yang sesuai dengan persyaratan yang sudah disepakati.

Sumber daya manusia merupakan hambatan yang datang dari dalam atau bisa disebut dengan hambatan internal lebih tepatnya adalah kekurangan personil untuk mengikuti pelatihan dari luar sekolah, dikarenakan berbenturan dengan jam mengajar atau bisa juga bertepatan dengan adanya kegiatan di sekolah. Selain itu dikarenakan ada guru yang mengajar di sekolah lain. Hal ini menjadi salah satu faktor penghambat dalam proses pengelolaan sumber daya manusia. Yang seharusnya sumber daya manusia pada hari itu mendapatkan wawasan yang baru menjadi gagal mendapat wawasan yang baru karena berhalangan tidak bisa hadir.

Selain kendala di waktu, salah satu kendala lain adalah kurangnya kesadaran guru tentang pentingnya kegiatan evaluasi atau supervisi. Dalam hal ini masih ada guru yang tidak terima atau merasa tersinggung jika pekerjaannya dinilai dengan alasan sudah lama mengajar, sehingga guru tersebut merasa diragukan dengan keahlian atau kemampuannya dalam mengajar. Hal tersebut dapat menghambat proses evaluasi dikarenakan bisa menyebabkan pengawas mempunyai rasa tidak berani untuk menilai karena umur guru tersebut lebih tua dan lebih lama mengabdikan mengajar di sekolah tersebut.

b. Sarana dan Prasarana yang Belum Memadai

Sarana dan prasarana merupakan bagian dari faktor penghambat internal pengelolaan sumber daya manusia. Sarana adalah segala sesuatu yang digunakan sebagai alat dalam mencapai suatu tujuan pendidikan. Sedangkan prasarana adalah penunjang terselenggaranya suatu proses dalam pendidikan.¹²¹

Sarana dan prasarana merupakan kebutuhan lembaga pendidikan yang tidak bisa dipisahkan dengan sumber daya manusia, sebab sarana dan prasarana merupakan tempat atau alat pembantu yang wajib dimiliki oleh suatu lembaga. Dengan sarana dan prasarana yang belum memadai untuk itu guru dan tenaga pendidik harus menyesuaikan dengan keadaan. Adapun sarana dan prasarana yang belum terpenuhi di SMK PGRI 2 Ponorogo adalah alat peraga/praktek otomotif dan media pembelajaran berupa teknologi terbaru. Sarana dan prasarana yang tidak terpenuhi mempengaruhi pelayanan terhadap siswa.

Adapun faktor pendukung pengelolaan sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo antara lain:

a. Motivasi Kepala Sekolah yang Berkesinambungan

Upaya meningkatkan sumber daya manusia di sebuah lembaga pendidikan, kepala sekolah merupakan bagian dari *top leader* yang mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang membutuhkan optimalisasi peran kepala sekolah. Sebagai pengelola, kepala sekolah memiliki

¹²¹ Mukhroji, "Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan," *INSANIA : Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan* 16, no. 1 (2018): 53–64, <https://doi.org/10.24090/insania.v16i1.1578>.

tugas mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi keprofesian bawahannya.¹²²

Kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo sangat berperan dan mendukung dalam proses pengelolaan sumber daya manusia. Hal tersebut terbukti dari hasil observasi bahwasannya di SMK PGRI 2 Ponorogo sering mengadakan workshop, pelatihan untuk guru dan tenaga pendidik dengan mendatangkan narasumber dari luar. Kunjungan ke perusahaan-perusahaan besar, antara lain PT Pamapersada Nusantara, PT UT School, PT JIAEC JEPANG, LPK BNS Ponorogo, PT PAN Brother Group, PT PNM, PT. BFI, Alfamart, MPM, Bank BCA, Bank Sinarmas, Bank BTPN Syariah, dan prudential. Pelatihan ini dilaksanakan biasanya dua minggu sekali dengan mewajibkan seluruh guru turut ikut serta dalam kegiatan tersebut. Kepala sekolah juga memberikan fasilitas kepada guru berupa *studi* lanjutan untuk meningkatkan kompetensi guru.

b. Dana yang Memadai

Dana pendidikan adalah sumber daya keuangan yang disediakan untuk menyelenggarakan dan mengelola pendidikan. Dengan adanya dana yang cukup sekolahan akan bisa memenuhi semua kebutuhan sumber daya manusia. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Andy selaku Wakil Kepala Sekolah bahwasanya untuk

¹²² Muhammad Abrori dan Chusnul Muali, "Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2020): 1–16, <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/jumpa>.

masalah dana di SMK PGRI 2 Ponorogo terjamin dan pastinya aman tidak ada kendala.

c. *Public Relation* yang baik

Public relation merupakan serangkaian pengelolaan yang kaitannya dengan kegiatan sekolah dan masyarakat untuk mendukung proses pembelajaran sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan.¹²³ Dengan demikian, lembaga pendidikan harus bisa memanfaatkan manajemen *Public Relation* secara maksimal dalam mewujudkan peran masyarakat dengan menjaga dan meningkatkan hubungan baik yang telah terjalin. Mengenai perannya yang sangat besar untuk mencapai tujuan pendidikan serta kehendak dan keinginan masyarakat tersebut.

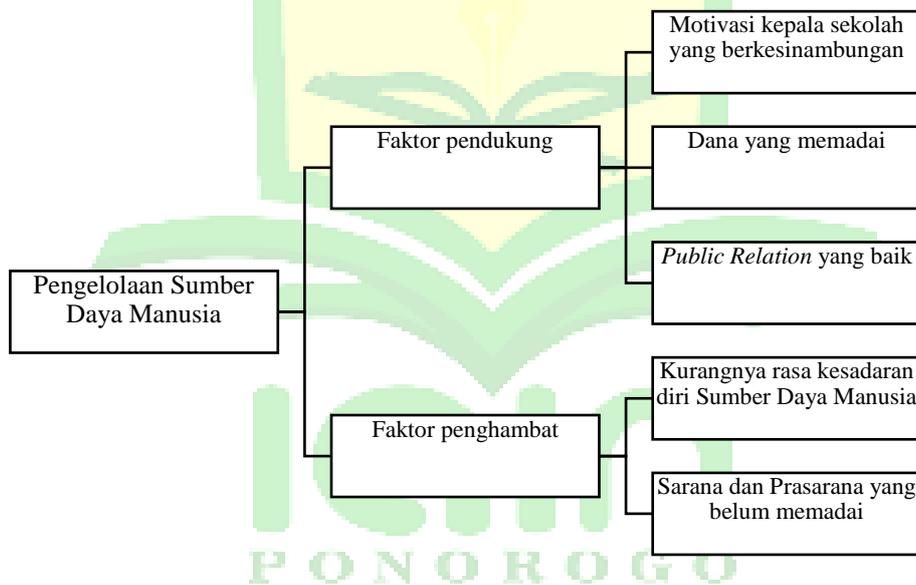
Public Relation yang baik di SMK PGRI 2 Ponorogo dibuktikan dengan dengan sekolah ini bekerja sama dengan dunia industri dan perusahaan dari luar. Hasil dari kerja sama dengan dunia industri dan perusahaan luar ini sangat bermanfaat untuk pengembangan wawasan dan kompetensi sumber daya manusia yang ada di SMK PGRI 2 Ponorogo.

Selain itu, SMK PGRI 2 Ponorogo juga memiliki program PKL (Praktek Kerja Lapangan) yang dilaksanakan diluar area Ponorogo dan diikuti oleh siswa kelas sebelas. Dalam program PKL ini tenaga pendidik dan wali kelas memiliki hubungan baik dengan wali murid, jadi jika siswa tidak ikut PKL maka sudah

¹²³ Bradley Setiyadi et al., "Pelatihan Public Relation Untuk Membangun Citra Positif Sekolah," *BERNAS: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 3, no. 4 (2022): 53-648.

terlihat jadwal per minggu. Dengan itu, siswa-siswi tidak bisa membohongi para guru jika tidak mengikuti program PKL tanpa ada keterangan. Untuk meningkatkan persepsi yang baik dan menarik minat warga SMK PGRI 2 Ponorogo mempunyai program pesantren kilat yang bekerja sama dengan pondok pesantren Al-Ikhlash Babadan yang diikuti oleh seluruh siswa-siswi SMK PGRI 2 Ponorogo mulai dari kelas X sampai kelas XII yang dilaksanakan selama satu minggu.¹²⁴

Berikut bagan faktor pendukung dan penghambat proses kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo:



Gambar 4.13 Faktor Pendukung dan Penghambat Proses Pengelolaan SDM

¹²⁴ Lihat lampiran transkrip observasi : 4/0/12-I/2024

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan di SMK PGRI 2 Ponorogo dalam pengelolaan sumber daya manusia yang ada di dalamnya dengan melalui empat tahapan sebagai berikut:

1. Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo

a. Rekrutmen Sumber Daya Manusia

Perencanaan kegiatan rekrutmen sumber daya manusia yang dilakukan di SMK PGRI 2 Ponorogo dengan menganalisis kebutuhan sumber daya manusia, melalui kegiatan evaluasi tahunan kemudian perencanaan tersebut dilakukan bersamaan dengan rapat rutin yang dihadiri oleh kepala sekolah, kurikulum, guru mapel, dan tenaga kependidikan.

b. Seleksi/Penyaringan Sumber Daya Manusia

Adapun metode yang digunakan dalam proses penyaringan sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo menggunakan metode tes dan wawancara. Wawancara ini akan dilakukan oleh bagian kurikulum dan ketua tata usaha. Kemudian setelah pelamar dinyatakan lolos tes tulis akan dilanjut dengan tes wawancara dan uji coba.

c. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh SMK PGRI 2 Ponorogo sangat beragam mulai dari pelatihan yang sifatnya offline maupun online. Sekolah mengadakan workshop, studi banding, KKG, MGMP, rapat rutin, seminar, beasiswa sudi, dan membangun kerjasama dengan perusahaan luar. Adapun bentuk pengembangan bagi tenaga kependidikan adalah dengan metode rotasi jabatan sesuai dengan kebijakan sekolah.

d. Kompensasi Sumber Daya Manusia

Kompensasi yang diberikan kepada guru dan tenaga kependidikan berupa upah gaji, insentif (tambahan diluar gaji atau upah yang diberikan diluar kerja), tunjangan (liburan yang ditanggung oleh lembaga berupa umroh gratis setelah pengabdian mengajar 15 tahun lamanya), fasilitas (mobil dinas, ruangan yang nyaman dan ber AC, lahan parkir yang luas), mendapatkan pekerjaan tambahan di luar jam kerja guru. Yang terakhir adalah pemberian *punishment* berupa penurunan jabatan dan pemotongan jam kerja bagi guru yang melanggar atau membuat kesalahan yang tidak mematuhi peraturan yang telah ditetapkan dan disepakati di sekolah.

e. Penilaian Sumber Daya Manusia

Penilaian atau bisa disebut dengan program supervisi, di SMK PGRI 2 Ponorogo dilakukan selama satu tahun dua kali di akhir semester. Evaluasi akan dilakukan oleh pengawas yang

merupakan kepala sekolah dan bagian kurikulum dengan teknik kunjungan kelas secara langsung dengan menilai guru yang sedang mengajar. Kemudian memberikan pengarahan dan membantu memecahkan masalah yang sedang dihadapi seorang guru. Setelah diadakan kegiatan evaluasi kepala sekolah akan memberikan umpan balik dan tindak lanjut berupa pelatihan, seminar, dan workshop. Evaluasi tersebut akan dimasukkan raport tahunan kinerja guru selama satu tahun.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat

Adapun faktor pendukung pengelolaan sumber daya manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo antara lain adalah adanya motivasi kepala sekolah yang berkesinambungan; adanya dana sekolah yang memadai; *Public Relation* yang baik dan berkembang. Untuk faktor penghambat antara lain adalah kurangnya kesadaran sumber daya manusia tentang pentingnya kegiatan evaluasi, sarana dan prasarana yang belum memadai sebagai alat penunjang kegiatan belajar mengajar.

B. Saran

Berdasarkan analisis kesimpulan dan hasil penelitian diatas, peneliti memberikan saran sebagai pertimbangan untuk bahan mengembangkan Pengelolaan Sumber Daya Manusia di SMK PGRI 2 Ponorogo:

1. Bagi Kepala Sekolah, diharapkan bisa mempertahankan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui program pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan. Salah satunya adalah:

- a. Lebih meningkatkan kesadaran diri sumber daya manusia akan pentingnya kegiatan penilaian dalam sebuah organisasi. Dengan cara berusaha mencari tahu penyebabnya, apa yang sedang dirasakan, apa yang sedang dialami oleh anggotanya dan bagaimana solusinya.
- b. Meningkatkan manajemen sarana dan prasarana pendidikan, dengan memupuk rasa tanggung jawab pada seluruh sumber daya manusia yang ada.

Manajemen sumber daya manusia yang baik akan mempengaruhi kemajuan suatu lembaga pendidikan. Dengan itu bisa meningkatkan peminat SMK PGRI 2 Ponorogo.

2. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan bisa mengkaji lebih lanjut mengenai pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu layanan. terlebih bisa mempersiapkan diri sebaik mungkin untuk masa yang akan mendatang.



DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, Hasan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*. Jakarta: Gramedia, 2008.
- Amalia, Putri. *Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidikan dan Kependudukan pada Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Darul Muttaqien Parung Bogor*, 2010.
<http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/2529>.
- Asmawi, Zainul, dan Noehi Nasution. *Penilaian Hasil Belajar*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2001.
- Edi, Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009.
- Fandy Tjiptono. *Manajemen Jasa*. Edisi Pert. Yogyakarta: Andi Offset., 2004.
- Fathoni, Abdurrahman. *Metode Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Faustino Cardoso, Gomes. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset, 1995.
- Gary, Dassler. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Prenhallindo, 1997.
- Gary, Dessler. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenhallindo, 1997.
- George R, Terry, dan Winardi. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Alumni, 1986.
- Gunawan, Imam. *Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.

- Hersey, P, dan Blanchard. *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Singapura: Prentice-Hill, 1988.
- Hidayat, Rahmat. *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam*. LPPI. Medan, 2016.
- Humaini, Ahmad Faqih. “Fakultas Dakwah November 2020,” 2020.
- Indonesia, Kementerian Agama Republik. *Al-Qur’an dan Terjemah*. Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur’an, 2022.
- Ismail, Solihin. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Luluk Nur, Mufidah. *Supervisi Pendidikan*. Jember: Center for Society Studies, 2008.
- Lupiyoadi, Rambat, dan Ahmad Hamdan. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat, 2006.
- M, Manulang. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990.
- Manulang, M, dan Marihot. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2008.
- Manullang. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: UGM University Press, 2005.
- Miles, Huberman, dan Saldana. *Qualitative Data Analysis*. Edited by Sage Publications. Edition 3. America, 2014.
- Moleong, dan Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mujahid, Ahmad. “Islam, Sains, Dan Teknologi,” 2000, 1–8.

- Mulyadi, dan Jhony Setiawan. , *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatgandaan Kinerja Perusahaan*. Yogyakarta: Aditya Medika, 1999.
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. PT. Rosda. Bandung, 2012.
- Mulyasana, Dedi, dan Sodikin Odik. *Khazanah Pemikiran Pendidikan Islam*. Bandung: Cendekia Press, 2018.
- Narbuko, Cholid. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2009.
- Nurjaningsih, Siti, Tanyo Hatmono, dan Gunawan. *Pengelolaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan (MPPKS - PTK)*. Vol. 25, 2019.
- Piet A, Suhertian. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Asdi Mahasatya, 2000.
- Prasojo, Lantip Diat, dan Sudiyono. *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Prastowo, Andi. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Persepektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- R, George, Terry, dan Leslie w Rue W. *Dasar-Dasar Manajemen*. PT Bumi Ak. Jakarta, 2015.
- Richard. *Management Eighth Edition*. Ohio: Thomson Higher Education, 2008.
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo., 2010.
- Riyadhi Arsal, Fathur, Acep Hermawan, dan Abdul Kosim. "Organizing,

Memilih Personil, & Kurikulum Pendidikan dalam Perspektif Hadits.”
Gunung Djati Conference Series 36 (2023): 105.

Riyanto. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Surabaya: SIC, 2010.

Roziqin, Moh Syukron, dan M. Hanif Satria Budi. “Sistem Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pelaksana Pendidikan Islam di MAN 3 Kediri.” *Salimiya* 2, no. 1 (2021): 172. <https://ejournal.iaifa.ac.id/index.php/salimiya>.

Rubiyant, Rubino, Eko Supriyanto, dan Joko Santoso. *Landasan Pendidikan*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2003.

Rukin. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2021.

Rusi Rusmiati Aliyyah. *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Issue August)*, 2018.

Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju, 2010.

Setiyono, Edi. *Tindak Lanjut Pasca Supervisi Akademik Oleh Pengawas Madrasah Terhadap Guru Madrasah Ibtidaiyah di Wilayah Kecamatan Kejobong Kabupaten Purbalingga*. Skripsi, 2017.

Siagin, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008.

Sidiq, Umar, dan Moh. Miftachul Choir. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: Nata Karya, 2019.

- Simamora, Henry. *Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: SIE YKPN, 2004.
- Subagja, dan Mulyawan. “Sumber Daya Manusia dalam Literatur Islamiyah (Mengajar Ilmu Hadits dan Astronomi Bersama Anak-Anak di Masa Pandemi).” In *Proceedings UIN Sunan Gunung Djati Bandung*, 180. Bandung, 2021. <https://doi.org/XVI>.
- Sugijono. “Penilaian Kinerja dalam Manajemen Sumber Daya Manusia.” *Orbith* 11, no. 3 (2015): 214–22.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2005.
- . *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R & D*. CV Alfabet. Bandung, 2018.
- Sundari, Tiara Eka Pharama. “Stakeholders dalam Pendidikan.” *At-Tazakki: Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan Islam dan Humaniora* 5, no. 2 (2021): 285–96. <http://dx.doi.org/10.47006/attazakki.v5i2.13538>.
- Supriyanto, Agus, Aswandi, dan H.M. Chiar. “Manajemen Mutu Layanan Pendidikan di Sekolah Menengah Atas Karya Sekadau.” *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Khatulistiwa* 6, no. 2 (2017): 1–15. <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/18384>.
- Sutopo. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Universita. Surakarta, 2006.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2019.

- Sutrisno, Oteng. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Angkas, 1985.
- Suwanto, dan Donni. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Syafaruddin, Astul. *Manajemen Kepegawaian Pendidikan*. Bandung: Cipta Pustaka Media, 2014.
- Syukur, Fatah. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. Semarang: Pustaka Rizki Putra., 2012.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Widodo, Andiek. "Quality Culture Development in Improving the Quality." *Jurnal Pendidikan Sosial Dan Agama* 3, no. 1 (2021): 557.
- Yusuf, Burhanudin. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Depok: Raja Grafindo Persada, 2015.
- Yusuf, Muri. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenada Media Group, 2015.
- Zamli. *Menghindari dari Bias: Praktik Triangulasi dan Keabsahan Riset Kualitatif*, 2016.

