

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 49 DAN SMP NEGERI 76 JAKARTA

Chandra S. Haratua¹, Rd. Aji Saka Paringga², Asep Firdaus³, Dede Yopi⁴, Muhammad Piqih⁵

Universitas Indraprasta PGRI Jakarta¹, SMPIT Al Kahfi², SDN Jakasetia VI Kota Bekasi³, SMPN 49 Jakarta⁴, SMPN 76 Jakarta⁵

Email: charazua09@gmail.com¹, ajisaka1191@gmail.com², firdausjah190@gmail.com³, dedeyopi@gmail.com⁴, muhaamdapiqih17@gmail.com⁵

Abstract

This study looks at the outcomes of fieldwork done in two Jakarta public junior high schools. The process of ensuring the quality of schools includes an important consideration for human resource management. This field study reveals how human resource management is implemented across a range of operational activities, including hiring procedures, initiatives to improve the quality of teachers and staff, job placement and assignment, motivation, performance reviews, pay for the job, career advancement, job satisfaction, and workplace transfers. In general, efficient human resource management in junior high schools can improve institutional quality and raise academic achievement levels for students. As a result, in order to fulfill their objectives for educational quality assurance, schools must pay attention to and put into practice effective human resource management techniques.

Keywords : public junior high schools, human resource management, field research.

Abstrak

Penelitian ini merupakan kajian hasil penelitian lapangan di sekolah menengah pertama (SMP) negeri di Jakarta yaitu SMP Negeri 49 dan SMP Negeri 76 Jakarta. Manajemen sumber daya manusia di sekolah merupakan faktor penting dari proses penjaminan mutu sekolah. Dalam penelitian lapangan ini ditemukan implementasi manajemen sumber daya manusia melalui berbagai fungsi operasional proses rekrutmen, program peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan, pemberian dan penempatan kerja, pemberian motivasi kerja, penilaian kinerja, pemberian kompensasi kerja, pengembangan karir, tingkat kepuasan kerja, dan mutasi tempat kerja. Dalam keseluruhan, manajemen sumber daya manusia yang baik dalam konteks sekolah menengah pertama dapat berkontribusi pada peningkatan mutu sekolah secara keseluruhan dan meningkatkan pencapaian akademik siswa. Oleh karena itu, penting bagi sekolah untuk memperhatikan dan mengimplementasikan praktik-praktik manajemen sumber daya manusia yang efektif guna mencapai tujuan penjaminan mutu pendidikan

Kata Kunci: SMP Negeri, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penelitian Lapangan

Corresponding Author; Muhammad Piqih
E-mail: muhaamdapiqih17@gmail.com



Pendahuluan

Manusia sebagai makhluk ciptaan Tuhan Yang Maha Esa memiliki berbagai potensi termasuk potensi untuk berkelompok dalam sebuah ikatan yang bertujuan dan bekerja sama untuk mencapai tujuan. Manusia sebagai ciptaan Allah swt. Tidak dapat ditelaah hanya sebagai fenomena alam semata-mata, dan juga sebagai makhluk yang berakal juga tidak dapat ditelaah hanya sebagai fenomena budaya. Dalam diri manusia selaku makhluk melekat fenomena alam

dan juga fenomena budaya yang menjadi keunikan manusia. Sebagai individu, manusia merupakan kesatuan jasmani dan rohani yang mencirikan otonomi dirinya bahwa bayi sejak lahir sampai usia tertentu merupakan individu yang tidak berdaya. Tanpa bantuan orang di sekitarnya, manusia tidak dapat berbuat apa-apa.

Manusia hidup dilahirkan dalam organisasi, dididik oleh organisasi, dan hampir dari semua manusia mempergunakan waktu hidupnya bekerja untuk organisasi. Waktu senggangnya digunakan untuk bermain-main, berdoa, beristirahat, di dalam organisasi. Demikian pula manusia bakal mati di dalam suatu organisasi dan ketika sampai ke pemakaman, organisasi masih tetap memegang peranan. Ungkapan tersebut menandakan dengan jelas bahwa manusia dan organisasi menandakan bahwa manusia dan organisasi sudah menyatu karena organisasi tidak akan berjalan tanpa manusia.

Salah satu sumber daya yang penting dalam manajemen adalah sumber daya manusia atau human resource. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen, termasuk juga dalam manajemen pendidikan. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Bahkan dapat dikatakan bahwa manajemen itu pada hakikatnya adalah manajemen sumber daya manusia, atau manajemen sumber daya manusia adalah identik dengan manajemen itu sendiri.

Setiap organisasi pada umumnya sangat memerlukan adanya sumber daya manusia karena bagi organisasi, sumber daya manusia merupakan asset paling berharga yang dimilikinya. Menurut Nurul Ulfatin dan Teguh Priyanto sumber daya manusia merupakan pekerja, pegawai, karyawan, atau orang-orang yang mengerjakan atau mempunyai pekerjaan. Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa sumber daya manusia dalam organisasi merupakan tenaga kerja yang menduduki suatu posisi atau orang-orang yang mempunyai tanggung jawab untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan pada suatu organisasi tertentu.

Dalam lembaga pendidikan manajemen sumber daya manusia adalah hal yang sangat penting untuk diterapkan. Tanpa manajemen sumber daya manusia, suatu organisasi pada umumnya akan kesulitan dalam mencapai tujuannya, begitu pula dalam lembaga pendidikan. Manajemen sumber daya manusia merupakan unsur terpenting dalam manajemen karena sumber daya manusia merupakan unsur pertama dalam manajemen sebelum unsur-unsur lainnya. Peranan manajemen sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan tentu sangat berkontribusi dalam membantu meningkatkan mutu pendidikan, karena pendidikan yang bermutu berasal dari orang-orang yang mengelola pendidikan itu sendiri adalah sumber daya manusia yang bermutu pula.

Berbagai istilah yang sering digunakan untuk menunjukkan manajemen sumber daya manusia, seperti manajemen sumber daya insani, manajemen personalia, manajemen kepegawaian, manajemen perburuhan, manajemen tenaga kerja, administrasi personalia (kepegawaian), dan hubungan industrial.

Pergantian istilah dari manajemen personalia kepada manajemen sumber daya manusia dianggap sebagai suatu gerakan yang mencerminkan pengakuan adanya peranan vital dan menunjukkan pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Adanya tantangan-tantangan yang semakin besar dalam pengelolaan sumber daya manusia secara efektif, serta terjadinya pertumbuhan ilmu pengetahuan dan profesionalisme di bidang manajemen sumber daya manusia. Berbagai istilah yang sering digunakan untuk menunjukkan manajemen sumber daya manusia, seperti manajemen sumber daya insani, manajemen personalia, manajemen kepegawaian, manajemen perburuhan, manajemen tenaga kerja, administrasi personalia (kepegawaian), dan hubungan industrial. Pergantian istilah dari manajemen personalia kepada manajemen sumber daya manusia dianggap sebagai suatu gerakan yang mencerminkan pengakuan adanya peranan vital dan menunjukkan pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Adanya tantangan-tantangan yang semakin besar dalam pengelolaan sumber daya

manusia secara efektif, serta terjadinya pertumbuhan ilmu pengetahuan dan profesionalisme di bidang manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Sumber daya manusia dianggap semakin penting karena dalam pencapaian tujuan organisasi, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis dengan apa yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Istilah management mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya memmanage (mengelola) sumber daya manusia.

Menurut Hall T. Douglas dan Goodale G. James manajemen sumber daya manusia adalah “the process through which optimal fit is achieved among the employee, job organization, and environment so that employees reach their desired level of satisfaction and performance and the organization meets it’s goals” (manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses melalui kesesuaian optimal yang diperoleh di antara pegawai, pekerjaan organisasi, dan lingkungan sehingga para pegawai mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi memenuhi tujuannya).

Dalam lembaga pendidikan, manajemen sumber daya manusia adalah segala kegiatan yang berkaitan dengan pengakuan pada pentingnya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah sebagai sumber daya manusia yang vital, yang memberikan kontribusi atau sumbangsih terhadap tujuan sekolah, dan memanfaatkan fungsi dan kegiatan yang menjamin bahwa sumber daya manusia dimanfaatkan secara efektif dan atau demi kemaslahatan individu dan sekolah khususnya Sekolah Menengah Pertama.

Sekolah menengah pertama (disingkat SMP) adalah jenjang pendidikan dasar pada pendidikan formal di Indonesia yang ditempuh setelah lulus sekolah dasar (atau sederajat). Sekolah menengah pertama ditempuh dalam waktu 3 tahun, mulai dari kelas 7 sampai kelas 9. Pada tahun ajaran 1994/1995 hingga 2003/2004, sekolah ini pernah disebut sekolah lanjutan tingkat pertama (SLTP).

Murid kelas 9 diwajibkan mengikuti Ujian Sekolah (dahulu diwajibkan mengikuti Ujian Nasional (dahulu bernama Ebtanas)) yang memengaruhi kelulusan siswa. Lulusan sekolah menengah pertama dapat melanjutkan pendidikan ke sekolah menengah atas atau sekolah menengah kejuruan (atau sederajat).

Berdasarkan pengertian tersebut, Astuti memandang bahwa posisi sumber daya manusia tidak bisa digantikan oleh faktor-faktor lain dilihat dari nilai sumbangannya terhadap sekolah. Seorang tenaga pendidik dan kependidikan dinyatakan memiliki nilai sumbangan kepada sekolah apabila kehadirannya diperlukan, memiliki nilai tambah terhadap produktivitas sekolah, dan kegiatannya berada dalam mata rantai kebutuhan sistem sekolah itu. Berdasarkan pengertian-pengertian manajemen sumber daya manusia tersebut, dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia pada hakikatnya adalah aktivitas untuk mencapai keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya serta kemampuan menghadapi tantangan melalui kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja pegawai yang berada dalam organisasi.

SMP Negeri 49 Jakarta merupakan salah satu sekolah di daerah Jakarta Timur yang pada tahun 2007-2013 menyelenggarakan RSBI (rintisan sekolah berbasis Internasional) dan dikenal sebagai sekolah negeri unggulan di Jakarta. Sementara SMP Negeri 76 Jakarta merupakan sekolah yang berada di daerah Jakarta Pusat. Studi lapangan terhadap kedua sekolah negeri tersebut menjadi hal yang menarik untuk dilakukan guna memberikan gambaran tentang bagaimana optimalisasi manajemen sumber daya di sekolah guna mendukung mutu pelayanan pendidikan di sekolah.

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang objeknya mengenai gejala-gejala atau peristiwa-peristiwa yang terjadi pada kelompok masyarakat. Sehingga penelitian ini juga bisa disebut penelitian kasus atau study kasus (*case study*) dengan pendekatan deskriptif kualitatif.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang mencoba memahami fenomena dalam seting dan konteks naturalnya (bukan di dalam laboratorium) di mana peneliti tidak berusaha untuk memanipulasi fenomena yang diamati.

Penelitian kualitatif mengkaji perspektif partisipan dengan strategi-strategi yang bersifat interaktif dan fleksibel. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari sudut pandang partisipan. Dengan demikian pengertian penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah dimana peneliti merupakan instrumen kunci.

Dalam penelitian ini, khususnya dalam hal pengumpulan data, penelitian melakukan tahapan sesuai prosedur penelitian. Pengumpulan data ini peneliti lakukan melalui tiga tahapan, yaitu: Pertama, tahapan orientasi. Pada tahap ini penelitian mengumpulkan data secara umum mengenai beberapa informasi atau data tentang Strategi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di SMPN di Jakarta. Kedua, tahapan eksplorasi. Pada tahap ini peneliti melakukan pengumpulan data secara lebih terarah dan disesuaikan dengan fokus penelitian. Selanjutnya peneliti mulai melakukan wawancara Selanjutnya diteruskan kepada informan lain yang mendukung data yang diperoleh dari informan kunci sebagai pengecekan keabsahan data. Informan kunci terdiri dari Kepala Sekolah, Guru, staf administrasi SMPN 49 Jakarta Timur dan SMPN 76 Jakarta Pusat yang memahami tentang Strategi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia. Ketiga, tahapan terfokus. Pada tahapan ini peneliti melakukan penelitian secara mendalam yang terfokus pada masalah peningkatan kualitas pendidikan.

Menurut Suharsimi Arikunto, ada dua cara dalam melakukan observasi, yaitu *pertama* observasi nonpartisipan, yaitu yang dilakukan oleh pengamat dengan tidak menggunakan instrument pengamatan. *Kedua*, observasi sistematis, yaitu observasi yang dilakukan oleh pengamat dengan menggunakan instrument pengamatan.

Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini didasarkan atas kriteria-kriteria tertentu untuk menjamin kepercayaan data yang diperoleh melalui penelitian. Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi: *Pertama*, kredibilitas (*credibility*) adalah kriteria untuk memenuhi nilai kebenaran dari data dan informasi yang dikumpulkan. Dengan kata lain, hasil penelitian harus dapat dipercaya oleh semua pembaca secara kritis dan dari responden informan. Dalam hal ini terdapat 7 (tujuh) teknik yang diajukan yaitu: (1) perpanjangan kehadiran peneliti, (2) pengamatan terus menerus, (3) triangulasi, (4) diskusi dengan teman sejawat, (5) analisis kasus negatif, (6) penilaian atas kecukupan referensi, dan (7) pengecekan anggota. *Kedua*, transferabilitas (*transferability*), kriteria ini digunakan untuk memenuhi kriteria bahwa hasil penelitian yang dilakukan dalam konteks tertentu dapat diaplikasikan kepada *setting* lain yang memiliki tipologi yang sama. *Ketiga*, dependabilitas (*dependability*), kriteria ini dapat digunakan untuk menilai apakah proses kualitatif bermutu atau tidak, dengan mengecek apakah si peneliti sudah cukup hati-hati dalam mengonseptualisasikan rencana penelitian, pengumpulan data dan menginterpretasikannya. *Keempat*, dependability audit, yakni dengan meminta *independen auditor* untuk mereview aktivitas peneliti.

Pengumpulan data dari berbagai sumber tidak dengan sendirinya memberikan gambaran yang lengkap mengenai masalah yang ditunggulani, karena itu peneliti mengadakan

pengecekan data secara seksama. Masalah validitas dan obyektivitas data adalah masalah yang sering dipersoalkan dalam penelitian, baik dalam penelitian kualitatif maupun penelitian kuantitatif. Sebab pada hakekatnya penelitian adalah aktivitas penilaian, pengukuran dan pemahaman. Dalam definisi validitas dan obyektivitas, terkandung makna bahwa menilai sesuatu harus adil atau proporsional serta terhindar dari pra-konsepsi.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan sejak peneliti berada di lapangan, yaitu sejak kegiatan pengumpulan data sampai meninggalkan lapangan. Penelitian kualitatif memungkinkan dilakukannya analisis data pada waktu peneliti berada di lapangan maupun setelah kembali dari lapangan penelitian, kemudian setelah itu dianalisis kembali. Miles dan Huberman⁵ mengatakan bahwa tahap analisis data dalam penelitian kualitatif secara umum dimulai sejak pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Dalam penelitian ini terdapat tiga tahapan penelitian yang peneliti tempuh dalam penelitian kualitatif yaitu: tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan, dan tahap analisis data. Selanjutnya akan dipaparkan tiga tahapan tersebut, sebagai berikut:

1. Tahap Pra-Lapangan

Pada tahap ini peneliti melakukan koordinasi langsung dengan sekolah-sekolah unggulan islam yang dijadikan obyek dalam penelitian. Selanjutnya peneliti menyusun langkah-langkah penelitian, menentukan rancangan penelitian, lokasi penelitian, mengurus izin penelitian, penjajakan kondisi lokasi serta menentukan informan, dan mempersiapkan perlengkapan penelitian.

2. Tahapan Pekerjaan Penelitian

Pada tahap ini peneliti mencoba memahami fenomena secara mendalam, memasuki lapangan, serta menggali data terkait dengan Strategi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah-sekolah SMPN di Jakarta

3. Tahapan Analisis Data

Jika data telah terkumpul, pada tahap ini peneliti melakukan pengecekan dan pemeriksaan keabsahan data. Selanjutnya peneliti mengadakan analisis untuk menemukan hasil penelitian. Mengenai gambaran tahapan penelitian secara keseluruhan dapat dilihat pada matriks di bawah ini:

MATRIKS TAHAPAN PENELITIAN

N o.	Tahap Penelitian	Kegiatan penelitian
1	Pra Lapangan	1. Penyusunan Proposal 2. Presentasi desain operasional 3. Revisi Proposal 4. Penjajakan Lapangan 5. Mengurus Izin Penelitian
2	Tahap Penelitian	1. Memahami fenomena 2. Terlibat langsung dalam penelitian. 3. Pengumpulan data : observasi, wawancara dan dokumentasi.

3	Tahap analisis data	1. Ketekunan observasi dan wawancara 2. Pengecekan keabsahan data a. Triangulasi Data b. Triangulasi Metode c. Triangulasi Peneliti d. Triangulasi Teori 3. Analisis data 4. Penemuan hasil penelitian 5. Laporan hasil penelitian
---	---------------------	--

Tabel 1. Matriks tahapan penelitian lapangan

Hasil dan Pembahasan

Implementasi manajemen SDM tergantung kepada fungsi operasional MSDM itu sendiri. Beberapa pakar memberikan fungsi yang bervariasi tentang MSDM seperti yang dikemukakan oleh Flippo (1984), terdiri dari: (1) *Procurement*, (2) *Development*, (3) *Compensation*, (4) *Integration*, (5) *Maintenance*, (6) *Separation*. De Cenzo and Robbins (1996), menyatakan bahwa fungsi manajemen SDM terdiri dari: (1) *Staffing: strategic human resources, recruiting, and selection*; (2) *Training and development: orientation, employee training, employee development and career development*; (3) *Motivation: Motivation theories and the job design, performance appraisal, rewards and compensation, employee, benefit*; (4) *Maintenance: safety and health, communication, employee relation*.

Berdasarkan pendapat dua ahli tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang kemudian menjadi indikator temuan dan analisis meliputi: rekrutmen, penempatan kerja, peningkatan kualitas SDM, pemberian motivasi kerja, kompensasi, kepuasan kerja, pengembangan karir, dan mutasi (pemindahan kerja).

Secara umum terdapat kemiripan antara SMP Negeri 49 dan SMP Negeri 76 Jakarta dalam melakukan manajemen sumber daya manusia karena keduanya berstatus sebagai sekolah negeri yang mempunyai arahan dan strategi pengelolaan turunan dari Dinas Pendidikan Provinsi. Upaya – upaya yang sudah dilakukan oleh SMP Negeri 49 Jakarta dan SMP Negeri 76 Jakarta dalam manajemen sumber daya manusia, antara lain:

1. Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidik dan Tenaga Kependidikan melalui berbagai workshop dan pelatihan
 - a. Pelatihan peningkatan kualitas SDM untuk pendidik
 - 1) Workshop penyusunan dan pengembangan serta pengadaan bahan ajar semua mapel
 - 2) Workshop peningkatan kompetensi pengembangan bahan ajar bagi guru semua mapel
 - 3) Workshop peningkatan kompetensi pengelolaan kelas bagi guru
 - 4) Workshop peningkatan kompetensi guru tentang metode/strategi pembelajaran semua mapel
 - 5) Workshop peningkatan kompetensi penilaian berbasis kelas bagi guru semua mapel
 - 6) Workshop peningkatan kompetensi guru tentang pembelajaran tuntas
 - 7) Pelatihan pembelajaran berdiferensiasi
 - 8) Pelatihan pembuatan media pembelajaran dan beberapa pelatihan/workshop lainnya.
 - b. Pelatihan peningkatan kualitas SDM Tenaga Kependidikan
 - 1) Pelatihan Teknis Bidang Administrasi Sekolah

- 2) Pelatihan Teknis Tenaga Perpustakaan/Peningkatan Kompetensi Tenaga Perpustakaan

- 3) Pelatihan Teknis Tenaga Kebersihan dan beberapa pelatihan lainnya

Pelatihan tersebut sebagian besar dilaksanakan dengan menggunakan anggaran yang telah dirancang dalam eRKAS setiap tahunnya secara berkala sebagai pemenuhan Standar Pengembangan SDM (Pendidik dan Tenaga Kependidikan). Sedangkan pelatihan-pelatihan lainnya diberikan oleh Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta baik melalui Suku Dinas Pendidikan Kota Administrasi Wilayah I dan II maupun Pusat Pelatihan dan Pengembangan Pendidikan (P4) Kota Administrasi. Semua Pendidik dan Tenaga Kependidikan dilibatkan dalam berbagai pelatihan intern. Pelatihan yang dilaksanakan Dinas Pendidikan/P4 diprioritaskan pendidik/tenaga kependidikan ASN sebagai syarat naik pangkat/golongan tetapi apabila yang bersangkutan sudah pernah mengikuti pelatihan tersebut akan dilimpahkan kepada mereka yang belum mengikuti pelatihan tersebut berdasarkan database yang ada di sistem monitoring SDM.

Sedangkan untuk lanjut studi ke jenjang yang lebih tinggi, pihak sekolah belum bisa memfasiliatsinya karena tidak ada dalam komponen eRKAS, sekolah memperbolehkan mereka dengan dua cara yakni izin belajar (biaya ditanggung secara mandiri atau beasiswa swasta) dan Tugas Belajar (biaya ditanggung pemerintah biasanya diberikan untuk ASN). Sekolah memfasilitasi dengan memberikan jadwal mengajar yang tidak mengganggu jadwal perkuliahan.

2. Proses prekrutan pendidik dan tenaga kependidikan

Dalam proses rekrutmen, SMP Negeri 49 dan SMP Negeri 76 Jakarta sebagai Sekolah Pertama Negeri hanya mengadakan rekrutmen (selain ASN) untuk tenaga KKI (kontrak kerja individu) yang penghasilannya dibayarkan oleh Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, rekrutmen untuk tenaga honorer yang biaya penghasilannya dibayarkan melalui dana Biaya Operasional Sekolah (BOS). Dalam proses rekrutmen KKI, sekolah tidak dapat menentukan jumlah kuota/formasi. Kuota/formasi sudah ditentukan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi DKI Jakarta berdasarkan analisis jabatan (anjab) yang sudah sekolah input dalam SIMUDIK (sistem informasi untuk pendidik).

Proses rekrutmen KKI dimulai dari seleksi administrasi kemudian dilanjutkan dengan tes wawancara yang bobot penilaiannya digabungkan dengan masa kerja di satuan pendidikan negeri masing-masing bobotnya 50 persen. Setelah dinyatakan lulus seleksi KKI, pendidik/tenaga pendidik baru akan menandatangani kontrak kerja dari Dinas Pendidikan DKI Jakarta. Proses rekrutmen tenaga honorer dimulai dari seleksi administrasi dilanjutkan dengan microteaching dan juga wawancara. Setelah dinyatakan lulus seleksi Tenaga Honorer, pendidik/tenaga pendidik baru akan menandatangani kontrak kerja dari dengan sekolah.

3. Kriteria dalam menempatkan pendidik dan tenaga pendidikan

Kriteria penempatan pendidik harus sesuai dengan ijazah yang dimiliki saat melamar formasi meskipun sudah ditempatkan sesuai dengan ijazah yang dimiliki, SMP Negeri 49 dan SMP Negeri 76 Jakarta kekurangan beberapa formasi guru mata pelajaran. Dalam mengatasi masalah itu Kepala Sekolah bersama Wali Kepala Sekolah Bidang Kurikulum membuat penempatan guru berdasarkan linearitas contoh guru mata pelajaran matematika dapat mengampu mata pelajaran informatika dikarenakan linear dan sekolah tidak memiliki sama sekali guru informatika. Begitupun kriteria penempatan tenaga kependidikan sesuai dengan ijazah yang dimiliki saat melamar formasi.

4. Cara-cara memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan

Dalam hal menjaga konsistensi kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, maka lembaga perlu secara konsisten pula memberikan motivasi terhadap sumber daya manusia sekolah. Beberapa cara unik dilakukan terkait menjaga motivasi kerja, berbagai program tersebut tentunya sesuai dengan budaya dan kebiasaan sekolah masing-masing.

SMP Negeri 49 Jakarta memiliki beberapa program untuk tetap menjaga kesolidan dan semangat bekerja diantaranya:

- a) Program motivasi dari guru-guru purna tugas
- b) Rapat dinas mingguan dengan salah satu agenda rapat adalah pemberian motivasi ataupun tausiyah
- c) Melaksanakan rekreasi bersama untuk mempererat kebersamaan
- d) Program berbagi dari tim kekeluargaan bagi pendidik maupun tenaga kependidikan yang membutuhkan

Sementara SMP Negeri 76 Jakarta juga memiliki program untuk memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan yang meliputi:

- 1) Mengadakan pengajian dan tausiyah mingguan sebagai pemupuk iman serta memperbaiki kualitas diri.
 - 2) Melaksanakan studi banding maupun kolaborasi dengan sekolah lain.
 - 3) Melaksanakan rekreasi untuk mempererat kebersamaan.
 - 4) Memberikan rewards/penghargaan untuk pendidik maupun tenaga pendidikan.
5. Teknik penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan

Penilaian kinerja pendidik dilakukan oleh kepala sekolah didampingi oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum serta guru senior (memiliki pangkat dan jabatan tinggi). Penilaian kinerja pendidik meliputi:

- 1) Penilaian kinerja guru (PKG) yang meliputi kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian.
- 2) Penilaian perangkat pembelajaran beserta instumennya.
- 3) Penilaian supervisi pembelajaran tiap semester.
- 4) Penilaian harian mulai dari absensi dan kedisiplinan

Penilaian kinerja tenaga kependidikan meliputi:

- 1) Penilaian E-Kinerja yang langsung terintegrasi ke pusdatikomdik Dinas Pendidikan DKI Jakarta
 - 2) Penilaian monitoring mingguan oleh Kepala Sekolah dan Kasatlak kecamatan
 - 3) Penilaian harian mulai dari absensi dan kedisiplinan.
6. Kompensasi pendidik dan tenaga kependidikan

Kompensasi pendidik dan tenaga kependidikan yang berstatus PNS dibayar oleh Pemerintah Provinsi DKI Jakarta sesuai dengan pangkat dan jabatan masing-masing. Sedangkan Tenaga Kontrak Kerja Individual dibayar oleh Pemerintah Provinsi DKI Jakarta sesuai dengan kontrak kerjanya. Tenaga Honororer dibayarkan oleh sekolah melalui dana Biaya Operasional Sekolah (BOS). Khusus pendidik yang memiliki sertifikat pendidik mendapatkan kompensasi berupa Tunjangan Profesi Guru (TPG)

7. Pengembangan karir pendidik dan tenaga kependidikan

Pengembangan karir yang dilaksanakan dan dikembangkan pada SDM aparatur (PNS) melalui pembinaan karir dan penilaian sistem prestasi kerja. Sistem karir pada umumnya melalui kenaikan pangkat, mutasi jabatan serta promosi (pengangkatan ke jabatan lain). Lebih lanjut Moekijat (1995) yang disadur oleh Jaja Jahari dalam bukunya manajemen sumber daya manusia pendidikan (2016) mengatakan bahwa dalam pengembangan karir seharusnya diterima bukan sekedar promosi ke jabatan yang lebih tinggi, tetapi sukses karir

yang dimaksudkan seorang karyawan mengalami kemajuan dalam bekerja, berupa kepuasan dalam jabatan yang dipercayakan serta meningkatkan ketrampilan.

Hal yang penting dalam pengembangan karir adalah: (1) ada kesempatan untuk melakukan yang menyenangkan; (2) Kesempatan untuk mencapai sesuatu yang berharga; (3) Kesempatan untuk mempelajari hal-hal yang baru; (4) kesempatan untuk mengembangkan kecakapan kemampuan.

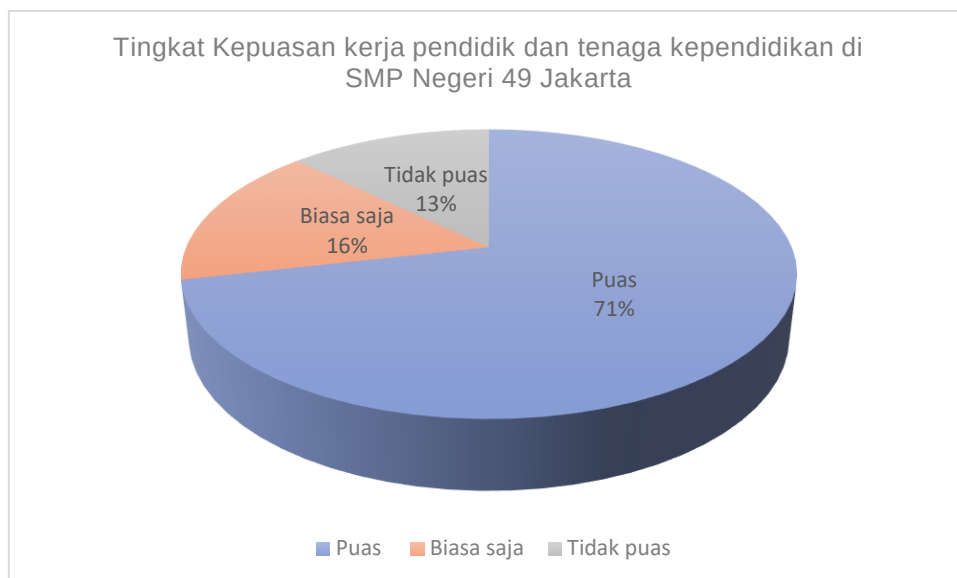
Pengembangan karir melalui kenaikan pangkat dan promosi (*promotion*) bagi PNS merupakan suatu yang sangat diidamkan dan merupakan tujuan perencanaan karir. Periode kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil ditetapkan tanggal 1 April dan 1 Oktober setiap tahunnya. Sekolah sudah memiliki database pendidik dan tenaga kependidikan berdasarkan DUPAK yang bisa dan siap diusulkan naik pangkat.

8. Kepuasan kerja pendidik dan tenaga kependidikan

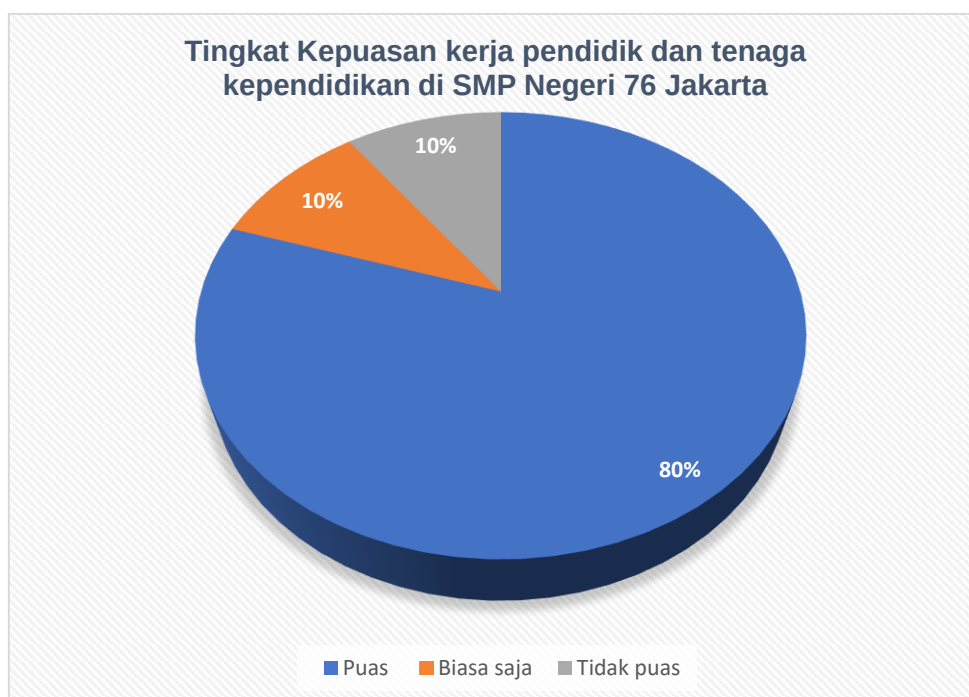
Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja sejatinya merupakan manifestasi dari berbagai faktor yang menyangkut pekerjaan yang dilakukan misalnya faktor idealisme visi (tujuan hidup), beban kerja, kesehatan mental dalam menjalankan tugas, hubungan dengan berbagai pihak di sekolah, pencapaian kerja, dan banyak lainnya.

Dengan mempertimbangkan berbagai faktor, dilakukan polling terhadap kepuasan kerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMP Negeri 49 Jakarta dan SMP Negeri 76 Jakarta. Secara umum terdapat tingkat kepuasan kerja pendidik dan tenaga kependidikan di dua sekolah tersebut (diatas 70%). Adapun beberapa alasan yang menjadi faktor ketidakpuasan kerja diantaranya adalah: 1) status kepegawaian, dimana tentunya status honorer masih belum memuaskan 2) jarak rumah ke sekolah, 3) susana kerja yang tidak nyaman karena ketidakharmonisan hubungan dengan beberapa pihak.

Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas pekerjaan sehingga perlu strategi untuk mengurangi faktor ketidakpuasan dalam bekerja. Manajemen sekolah perlu melakukan upaya meningkatkan secara konsisten kepuasan kerja pendidik dan tenaga kependidikan melalui berbagai upaya seperti pemberian motivasi maupun pengkondisian kerja yang nyaman dan penuh rasa kebersamaan.



Gambar 1. Grafik kepuasan kerja SDM di SMP Negeri 49 Jakarta berdasarkan polling dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhinya



Gambar 2. Grafik kepuasan kerja SDM di SMP Negeri 76 Jakarta berdasarkan polling dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhinya

9. Mutasi dan Pemindahan Pegawai

Peraturan Pemerintah No.41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah, merupakan salah satu dari sekian banyak peraturan tentang kepegawaian, yang di dalamnya juga mengatur tentang mekanisme dan ketentuan mutasi. SMP Negeri 49 Jakarta dan SMP Negeri 76 Jakarta sebagai sekolah negeri mengikuti prosedur mutasi dan pemindahan pegawai yang dilakukan suku dinas maupun Dinas Pendidikan.

Mutasi memang peristiwa yang unik dilingkungan PNS. Dipihak yang merasa nyaman dengan jabatan dan lingkungan kerjanya, mutasi adalah sebuah siksaan. Pada peristiwa yang

sama, bagi sejumlah PNS, mutasi merupakan berkah. Penyebabnya bisa karena bosan dengan suasana kerja maupun ambisi untuk mendapat tantangan baru atau jabatan baru.

Kesimpulan

Manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting dalam penjaminan mutu sekolah, seperti yang diamati dalam penelitian lapangan di SMP Negeri 49 dan SMP Negeri 76 Jakarta. Implementasi manajemen sumber daya manusia di sekolah tersebut melibatkan berbagai fungsi operasional, termasuk proses rekrutmen, program peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan, pemberian dan penempatan kerja, pemberian motivasi kerja, penilaian kinerja, pemberian kompensasi kerja, pengembangan karir, tingkat kepuasan kerja, dan mutasi tempat kerja.

Manajemen sumber daya manusia yang efektif dan efisien dapat membantu menciptakan lingkungan belajar yang baik, memastikan kualitas pendidikan yang optimal, dan meningkatkan kepuasan kerja para pendidik dan tenaga kependidikan. Proses rekrutmen yang baik dan selektif dapat membawa masuk tenaga profesional yang berkualitas. Program peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan dapat meningkatkan kompetensi mereka dan mendukung pengembangan profesionalisme. Pemberian motivasi kerja dan penilaian kinerja yang adil dapat mendorong kinerja yang lebih baik dan memberikan umpan balik konstruktif kepada staf sekolah.

Selain itu, pemberian kompensasi kerja yang sesuai dengan kinerja dan pengembangan karir yang terencana dapat memotivasi dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi juga dapat berdampak positif pada kualitas pengajaran dan interaksi di antara semua anggota sekolah. Mutasi tempat kerja dapat membantu dalam mengoptimalkan penempatan personel sesuai dengan kebutuhan sekolah dan potensi individu.

Dalam keseluruhan, manajemen sumber daya manusia yang baik dalam konteks sekolah menengah pertama dapat berkontribusi pada peningkatan mutu sekolah secara keseluruhan dan meningkatkan pencapaian akademik siswa. Oleh karena itu, penting bagi sekolah untuk memperhatikan dan mengimplementasikan praktik-praktik manajemen sumber daya manusia yang efektif guna mencapai tujuan penjaminan mutu pendidikan.

Daftar Pustaka

- Abdul Aziz Wahab. (2011). *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan: Telaah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*. Cet. II; Bandung: Alfabeta.
- Astuti. (2016). *Manajemen Pendidikan*. Cet. I; Samata-Gowa: Gunadarma Ilmu.
- Decenzo, D.A., & Robbins, S.R. (1999). *Human Resources Management*. Sixth edition. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2008). *Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan Sekolah*.
- Hall, T. D., & Goodale, J. G. (1986). *Human Resources Management: Strategy, Design and Implementation*. Glenview: Scott Foresman and Company.
- Jahari Jaja. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. Yayasan Darul Hikam.
- Nurul Ulfatin, & Teguh Triwiyanto. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Cet. I; Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Rivai, V., et al. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktek*. Cet. I; Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Soehardi Sigit. (1999). *Pengantar Metodologi Penelitian Sosial-Bisnis-Manajemen*. Lukman Offsite.
- Suharsini Arikunto. (1997). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.