

**KINERJA MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA YAYASAN  
ADLIN MURNI PERGURUAN ISLAM CERDAS MURNI  
TEMBUNG DELI SERDANG**

**TESIS**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd)  
Dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Tinggi*

Oleh :

**FAJRINA ULFA**  
**NPM : 2020060094**



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2023**

## PENGESAHAN TESIS

**Nama** : Fajrina Ulfa  
**Nomor Pokok Mahasiswa** : 2020060094  
**Prodi/Konsentrasi** : Manajemen Pendidikan Tinggi  
**Judul Tesis** : Kinerja Manajemen Sumber Daya  
Manusia Yayasan Adlin Murni Perguruan  
Islam Cerdas Murni Tembung Deli  
Serdang

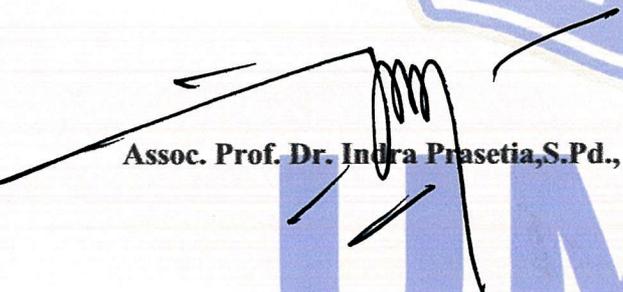
Pengesahaan Tesis

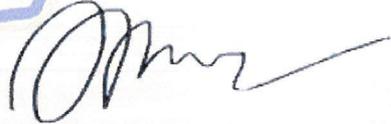
Medan, April 2023

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetya, S.Pd., M.Si

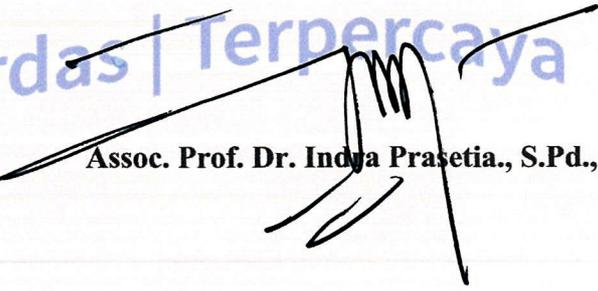
  
Assoc. Prof. Dr. Emilda Sulasmi, M.Pd

Direktur

Diketahui

Ketua Program Studi

  
Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M. Hum

  
Assoc. Prof. Dr. Indya Prasetya., S.Pd., M.Si.

## PENGESAHAN

### KINERJA MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA YAYASAN ADLIN MURNI PERGURUAN ISLAM CERDAS MURNI TEMBUNG DELI SERDANG

“Tesis ini Telah Dipertahankan Dihadapan Panitia Penguji Yang Dibentuk Oleh  
Magister Manajemen Pendidikan Tinggi PPs. UMSU dan Dinyatakan Lulus Dalam  
Ujian, Pada Hari Kamis Tanggal 13 April 2023”

#### Panitia Penguji

1. Prof. Dr. Akrim, M.Pd.

Ketua

2. Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd.

Sekretaris

3. Dr. Mhd Isman, M.Hum.

Anggota

1.....

2.....

3.....

# UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

## PERNYATAAN

### **KINERJA MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA YAYASAN ADLIN MURNI PERGURUAN ISLAM CERDAS MURNI TEMBUNG DELI SERDANG**

Dengan ini penulis menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Ilmu Komunikasi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 13 April 2023

Penulis,



Fajrina Ulfa  
NPM : 2020060094

**KINERJA MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA YAYASAN ADLIN  
MURNI PERGURUAN ISLAM CERDAS MURNI  
TEMBUNG DELI SERDANG**

**Fajrina Ulfa  
NPM : 2020060094**

**ABSTRAK**

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah : 1) Mengetahui perencanaan serta pengadaan sumber daya manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni. 2) Mengetahui pengembangan sumber daya manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni. 3) Mengetahui cara pemeliharaan sumber daya manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Adapun tahapan-tahapan penelitiannya yaitu tahap prariset, tahap riset, tahap analisis data, dan tahap pelaporan data. Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni dan objek penelitiannya adalah guru dan pegawai yang berada di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni. Pada perencanaan sumber daya manusia, perekrutan dilakukan secara internal dan eksternal. sistem perekrutan internal dilakukan melalui wawancara, tes membaca al-quran dan microteaching. Pengembangan sumber daya manusia dilakukan dengan mengarahkan guru dan pegawai untuk mengikuti pelatihan, namun pihak yayasan masih terkendala dalam melaksanakan pelatihan secara mandiri. Untuk pemeliharaan sumber daya manusia dilakukan dengan cara memberikan kompensasi berupa insentif dan reward. Kesimpulan dari penelitian ini adalah : 1) Perencanaan sumber daya manusia dilakukan dengan sistem rekrutmen internal dan eksternal 2) Pengembangan sumber daya manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni dilakukan dengan mengikuti berbagai pelatihan, 3) Pemeliharaan sumber daya manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni dilakukan dengan cara memberikan kompensasi berupa insentif dan reward.

Kata Kunci: Manajemen, Sumber Daya Manusia, Kinerja Sumber Daya Manusia

**HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PERFORMANCE OF YAYASAN  
ADLIN MURNI PERGURUAN ISLAM CERDAS MURNI  
TEMBUNG DELI SERDANG**

**Fajrina Ulfa  
NPM : 2020060094**

**ABSTRACT**

The objectives of this research are: 1) Knowing the planning and procurement of human resources at the Yayasan Adlin Murni, Perguruan Islam Cerdas Murni. 2) Knowing the development of human resources at the Yayasan Adlin Murni, Perguruan Islam Cerdas Murni. 3) Knowing how to maintain human resources at the Yayasan Adlin Murni, Perguruan Islam Cerdas Murni. The research design used in this study is qualitative with the type of case study research. The stages of research are the pre-research stage, the research stage, the data analysis stage, and the data reporting stage. The research subject in this study is the Adlin Murni Foundation, Pure Intelligent Islamic College and the object of research is teachers and employees who are in the Yayasan Adlin Murni, Perguruan Islam Cerdas Murni Training In human resource planning, recruitment is carried out internally and externally. The internal recruitment system is carried out through interviews, quranic reading tests and microteaching. Human resource development is carried out by directing teachers and employees to attend training, but the foundation is still constrained in carrying out training independently. For the maintenance of human resources, it is carried out by providing compensation in the form of incentives and rewards. The conclusion of this research is: 1) Human resource planning is carried out with an internal and external recruitment system 2) Human resource development at the Yayasan Adlin Murni, Perguruan Islam Cerdas Murni is carried out by participating in various trainings, 3) Maintenance of human resources at the Yayasan Adlin Murni, Perguruan Islam Cerdas Murni is carried out by providing compensation in the form of incentives and rewards.

Keywords: Management, Human Resources, Human Resource Performance

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin, puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT atas limpahan nikmat, rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni Tembung Deli Serdang”** dengan baik. Salawat beriringkan salam penulis haturkan pada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa ummatnya lepas dari zaman jahiliyah menuju zaman yang terang benderang kaya akan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) seperti saat ini.

Tesis ini disusun dalam rangka untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Pendidikan dalam bidang Manajemen Pendidikan Tinggi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, membimbing, memberikan dukungan, semangat dan doa kepada penulis dalam proses penyelesaian tesis ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik. Adapun ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani., M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Prof. Dr. H. Triono Eddy, SH., M.Hum, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetia, S.Pd., M.Si., CIQnR, selaku Dosen Pembimbing I dan Kepala Prodi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, arahan, dan saran kepada penulis dari awal pengajuan judul tesis hingga akhir penulisan tesis.
4. Ibu Assoc. Prof. Dr. Emilda Sulasmi, M.Pd., CIQnR, CIQaR, selaku Dosen Pembimbing II yang juga turut membantu penulis dengan membimbing, mengarahkan serta memberikan saran dalam proses penyelesaian tesis ini.
5. Bapak Prof. Dr. Akrim, M.Pd., selaku dosen penguji di seminar kolokium hingga sidang tesis.

6. Ibu Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd., selaku dosen penguji pada seminar hasil dan sidang tesis.
7. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP., selaku dosen penguji pada seminar hasil.
8. Bapak Drs. Mhd Isman, M.Hum., selaku dosen penguji pada sidang tesis.
9. Bapak Ibu Dosen beserta Staf dan Pegawai di Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Ibu Ir. Hj. Edli Iriani, S.Farm., Apt., MM, selaku Ketua Yayasan Adlin Murni yang menaungi Perguruan Islam Cerdas Murni yang telah memberi izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di lembaga yang beliau pimpin.
11. Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni yang telah bersedia untuk menjadi narasumber penulis dalam proses kegiatan penelitian.
12. Ucapan terima kasih sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada Suami Tercinta Maulana Ismail, S.S yang telah mendampingi dan memberikan dukungan kepada penulis dalam proses penyusunan tesis.
13. Ucapan terima kasih sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada keluarga tercinta, Ayahanda Alm. Asmaruddin, S.Pd.I dan Ibunda Zaniar Mizan, Adik dan Kakak Dinda Ramadhani, S.Pd., Nurul Wardhany, S.E., Mufti Abdillah, S.E., serta kerabat yang senantiasa telah memberikan dukungan dan doa yang tulus kepada penulis dalam menyelesaikan masa studi di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara hingga selesainya penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari sejatinya tesis ini masih jauh dari kata sempurna dan masih terdapat banyak kekurangan dalam penulisannya. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca untuk kesempurnaan tesis ini. Kiranya tesis ini dapat bermanfaat untuk para pembaca terkhususnya mahasiswa Pascasarjana Manajemen Pendidikan Tinggi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, April 2023  
Penulis,

Fajrina Ulfa  
NPM : 2020060094

## DAFTAR ISI

PERSETUJUAN TESIS .....	<i>ii</i>
PENGESAHAN PENGUJI.....	<i>iii</i>
PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN .....	<i>iv</i>
ABSTRAK .....	<i>v</i>
ABSTRACT.....	<i>vi</i>
KATA PENGANTAR .....	<i>vii</i>
DAFTAR ISI.....	<i>ix</i>
DAFTAR GAMBAR .....	<i>xi</i>
DAFTAR TABEL.....	<i>xii</i>
DAFTAR LAMPIRAN.....	<i>xiii</i>
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Fokus Penelitian .....	8
1.3. Rumusan Masalah .....	8
1.4. Tujuan Penelitian .....	9
1.5. Manfaat Penelitian .....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	10
2.1 Kinerja.....	10
2.2. Manajemen.....	14
2.3. Sumber Daya Manusia .....	22
2.4. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	42
2.5. Kerangka Konseptual .....	47
2.6. Kajian Penelitian yang Relevan .....	48
BAB III METODE PENELITIAN.....	50
3.1. Pendekatan Penelitian .....	50
3.2. Subjek dan Objek Penelitian .....	52
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian .....	53
3.4. Sumber Data Penelitian.....	53
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	54
3.6. Analisis Data .....	56

BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	59
	4.1. Deskripsi Hasil Penelitian .....	59
	4.2. Temuan Penelitian.....	62
	4.3. Pembahasan.....	73
BAB 5	SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....	80
	5.1. Simpulan .....	80
	5.2.Implikasi.....	81
	5.3.Saran.....	83
DAFTAR PUSTAKA	.....	85

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Alur Pengertian Manajemen .....	14
Gambar 2.2	Strategi Rekrutmen dari Sumber Daya Manusia .....	31
Gambar 2.3	Analisis Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni.....	48
Gambar 3.1	Alur Analisis data .....	58

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Proses Pelatihan .....	37
-----------	------------------------	----

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pertanyaan Wawancara Prariset .....	87
Lampiran 2	Pedoman Wawancara kepada Pengurus Yayasan Adlin Murni .....	92
Lampiran 3	Pedoman Wawancara kepada Kepala Sekolah Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni .....	103
Lampiran 4	Pedoman Wawancara kepada Guru Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni .....	121
Lampiran 5	Pedoman Wawancara kepada Pegawai Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni .....	173
Lampiran 6	Dokumentasi Penelitian .....	188

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan yang berkualitas adalah salah satu impian yang ingin dicapai oleh setiap negara. Suatu pendidikan dapat dikatakan berkualitas apabila hasil dari pendidikan tersebut mampu membawa sumber dayanya dapat bersaing dengan kemajuan dunia global. Perwujudan pendidikan yang berkualitas tentunya harus mengupayakan berbagai tindakan-tindakan yang relevan dengan permasalahan-permasalahan yang ada. Menurut Dedi et al., (2021: 321) penyusunan perencanaan yang tepat diharapkan mampu mengatasi berbagai permasalahan yang menghambat kualitas suatu sistem pendidikan.

Sekolah yang merupakan lembaga utama penyelenggara yang mengembangkan serta memajukan pendidikan haruslah memiliki suatu perencanaan yang tepat dalam pengelolaan sistem pendidikan baik dari tingkat pusat maupun dari segi operasionalnya. Semakin maju dan bagusnya kualitas pendidikan juga dipengaruhi oleh pelaksanaan pendidikan di bawah tangan pendidik yang menjadi sumber daya utama. Menurut Amini et al., (2021) keberadaan tenaga profesional tidak hanya dibutuhkan oleh lingkup perusahaan saja melainkan juga dibutuhkan pada suatu organisasi atau lembaga yang bergerak dalam bidang pendidikan. Adapun yang termasuk dalam tenaga kependidikan yang diharapkan profesional sesuai dengan posisinya yaitu kepala sekolah, guru dan tenaga yang bergerak di bidang administrasi.

Sumber daya manusia menjadi elemen penting dalam suatu organisasi terutama yang bergerak dalam bidang pendidikan karena manusia berperan penting dalam pengendalian komponen-komponen lainnya yang mendukung keberlangsungan sistem pendidikan seperti penggunaan teknologi, sarana dan prasarana serta administrasi (Chotimah & Nisa, 2019: 125). Selain itu, sumber daya manusia juga berfungsi sebagai alat yang meningkatkan kinerja dalam suatu organisasi. Adanya manajemen sangat dibutuhkan dalam mengelola sumber daya manusia di sekolah. Wujud nyata dari peranan manajemen dapat dilihat dalam proses pemilihan guru serta pegawai yang akan bekerja di sekolah dengan berbagai syarat yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Hanafiah et al., (2020: 164) proses manajemen lainnya seperti mengadakan pelatihan, memberikan kompensasi, penilaian kerja hingga pemeliharaan kinerja sumber daya manusia. Tanpa manajemen sumber daya manusia, sulit untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Diperolehnya pendidikan yang berkualitas haruslah disertai dengan kerjasama yang efektif serta efisien dari seluruh tenaga kerja di lembaga tersebut. Suatu lembaga yang bergerak dalam bidang pendidikan hendaknya selalu memperhatikan perencanaan sumber daya manusia. Dengan memerhatikan sistem perencanaan sumber daya manusia, tujuan pendidikan dapat lebih mudah untuk dicapai.

Pada perencanaan sumber daya manusia, terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan diantaranya seberapa banyak sumber daya manusia yang dibutuhkan dan spesifikasi khusus yang sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan.

Adapun kebutuhan terhadap sumber daya manusia dapat dipenuhi melalui proses rekrutmen dan seleksi yang efektif.

Pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi sangat penting dalam perencanaan sumber daya manusia. Hal ini karena melalui tahap rekrutmen dan seleksi akan terjaring sumber daya manusia yang berkualitas. Semakin bagus sistem rekrutmennya maka akan membuka peluang untuk diperolehnya sumber daya manusia yang bermutu. Keberadaan sumber daya manusia yang bermutu akan meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga tempat bernaung. Secara perlahan kualitas pendidikan akan mengalami peningkatan sebagai dampak bermutunya sumber daya manusia yang dimiliki.

Pemaparan mengenai perencanaan sumber daya manusia sejalan dengan hasil observasi yang telah dilakukan oleh peneliti di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni, yang mana diketahui bahwa yayasan tersebut mengelola 4 jenjang pendidikan yaitu, SMP, MTs, SMA, dan SMK. Adapun proses perekrutan guru di setiap jenjang hampir sama yaitu melalui beberapa tahap diantaranya adalah wawancara, tes membaca Al-Qur'an, tes akademik, dan Microteaching. Calon guru akan ditempatkan sesuai dengan bidang keahliannya. Sedangkan untuk pegawai, proses perekrutan yang dilakukan hanya melalui wawancara saja. Setiap sumber daya manusia yang akan direkrut di Perguruan Islam Cerdas Murni harus memiliki kualifikasi berupa loyalitas dan dedikasi yang tinggi. Khusus untuk guru, kompetensi tambahan yang disarankan untuk dimiliki yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial. Namun, sampai sejauh ini kompetensi tersebut belum pernah dibakukan dalam bentuk aturan

tertulis sebagai syarat mutlak dalam proses seleksi perekrutan calon guru dan pegawai di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni.

Pada manajemen sumber daya manusia, selain perencanaan terdapat beberapa komponen yang harus diperhatikan. Salah satunya adalah pengembangan sumber daya manusia. Dalam penelitian ini, pengembangan sumber daya manusia berfokus pada kegiatan pelatihan. Pelatihan sendiri dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan guru dan pegawai dengan mengalokasikan anggaran dalam merancang pelatihan yang efektif untuk diikuti oleh guru dan pegawai. Pelatihan ini juga dilakukan agar guru dan pegawai dapat lebih dalam mempelajari suatu bidang yang berkaitan dengan pekerjaan yang mereka emban atau mempelajari keterampilan yang dibutuhkan dalam meningkatkan mutu sekolah dan mutu pendidikan. Namun, hasil observasi yang telah dilakukan pada Perguruan Islam Cerdas Murni, diketahui bahwasannya Yayasan Adlin Murni belum merancang dan mengalokasikan dana khusus untuk melaksanakan pelatihan bagi guru dan pegawai guna meningkatkan kompetensi guru dan pegawai. Pihak yayasan hanya bertindak sebagai pendukung dan motivator untuk guru dan pegawai agar senantiasa mengikuti program pelatihan yang diadakan oleh pihak luar, baik dinas pendidikan maupun organisasi pendidikan.

Selanjutnya, komponen lainnya yang terdapat dalam manajemen sumber daya manusia adalah pemeliharaan sumber daya manusia. Pemeliharaan sumber daya manusia sendiri adalah suatu tindakan yang berbentuk perlindungan kepada sumber daya manusia. Tujuan utama pemeliharaan sumber daya manusia sendiri

adalah untuk meningkatkan produktivitas dan kedisiplinan dari guru dan pegawai. Namun tak jarang dalam penerapannya masih memiliki permasalahan. Seperti pada hasil observasi yang telah dilakukan di Perguruan Islam Cerdas Murni didapatkan informasi bahwa besaran tunjangan kompensasi dan pemberian insentif antara guru lama dengan guru yang baru tidak terlalu signifikan. Kemudian permasalahan selanjutnya yaitu tidak terdapat perbedaan jumlah honor per jam mata pelajaran antara guru lama dan guru baru. Hal ini menyebabkan adanya rasa tidak puas oleh sumber daya manusia yang telah mengabdikan diri dengan pihak yayasan. Hal ini berdampak pada penurunan produktivitas guru dan pegawai yang terlihat dari sedikitnya jumlah guru dan karyawan yang menerima reward dari pihak yayasan.

Secara garis besar, hasil observasi ini menunjukkan bahwa dalam mewujudkan kualitas pendidikan yang mumpuni pada suatu sekolah maka dibutuhkannya sumber daya manusia yang berkualitas. Upaya dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dibutuhkan agar terjaga mutu pendidikan yang berlangsung pada sekolah tersebut agar sesuai dengan standar yang lebih baik (Ginting et al., 2021). Namun kenyataan dilapangan masih minimnya dukungan yang diberikan untuk guru dan pegawai untuk memajukan sekolah. Upaya peningkatan sumber daya manusia hendaknya juga didukung oleh pihak yayasan serta pemerintah guna semakin meningkatnya mutu pendidikan.

Mutu pendidikan berkaitan pada mutu sekolah yang berfokus pada lulusan sekolah (*output*) (Dedi et al., 2021: 322). Selain itu, suatu sekolah dapat dikatakan bermutu apabila terdapatnya banyak siswa yang berprestasi. Banyaknya siswa

yang berprestasi juga dapat memberi gambaran bagaimana manajemen sekolah tersebut dalam mengelola sumber dayanya. Selain upaya dalam meningkatkan sumber daya manusia, pengendalian manajemen dibutuhkan agar sumber daya yang diperoleh dapat dengan efektif dan efisien untuk diberdayakan sehingga tujuan sekolah dapat dicapai dengan lebih mudah. (Elfrianto, 2017: 28).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam sekolah. Seperti penelitian yang telah dilakukan oleh (Hanafiah et al., 2020:) yang mengemukakan bahwa Sekolah Pelita Harapan, Sekolah Tunas Muda, dan Sekolah Tzu Chi melakukan manajemen sumber daya manusia dengan beberapa variabel yaitu perencanaan, rekrutmen, pengembangan, dan pelatihan. Sekolah Pelita Harapan, Sekolah Tunas Muda dan Sekolah Tzu Chi memiliki fasilitas yang memadai dan tenaga pendidik yang profesional sehingga berkembang menjadi sekolah bonafit. Perekrutan calon guru dilakukan secara internal dan eksternal sehingga sekolah ini dapat menyeleksi calon pendidik mereka dengan lebih selektif. Pengembangan serta pelatihan yang dilakukan di Sekolah Pelita Harapan, Sekolah Tunas Muda dan Sekolah Tzu Chi yaitu pelatihan kurikulum IB.

(Riadi et al., 2020) mendapatkan hasil penelitian yang menjelaskan bahwa perencanaan sumber daya manusia pada SMK Negeri 4 Mataram meliputi rekrutmen, orientasi serta penempatan. Seleksi penerimaan calon guru dilakukan secara terbuka melalui tim manajemen mutu, humas serta ketua program keahlian, kemudian membentuk tim panitia seleksi serta mendatangkan tim psikotes yang berasal dari luar sekolah.

Penelitian lainnya dilakukan oleh (Chotimah & Nisa, 2019: 127) berupa penelitian studi kasus dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan tenaga kependidikan dapat dilakukan dengan beberapa cara yaitu melalui pembinaan profesionalisme guru yang dilakukan melalui gugus sekolah. Forum KKG (Kelompok Kerja Guru) dan KKKS (Kelompok Kerja Kepala Sekolah) menjadi wadah yang menjadi pusat kegiatan guru dalam mengembangkan kemampuan mereka.

Dilihat dari beberapa penelitian yang telah dilakukan, pengelolaan sumber daya manusia menjadi suatu dimensi penting pada pembangunan nasional dan bahkan berhubungan dengan pembangunan sektor lainnya. Menurut Riadi et al., (2020: 12) pemimpin hendaknya dapat memperlakukan bawahan mereka dengan layak, dapat memutuskan untuk memilih sumber daya manusia yang terbaik dalam mencapai tujuan sekolah, serta dapat memelihara sumber daya manusia untuk keberlangsungan berdirinya organisasi (sekolah).

Manajemen sumber daya manusia telah disadari memiliki pengaruh dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini karena hanya sumber daya manusia yang mempunyai akal dan perasaan sehingga memunculkan suatu keterampilan pengetahuan dan rasa ingin tahu yang besar. Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi keberlangsungan pendidikan dalam memanfaatkan dan mengatur pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat lebih produktif dalam mencapai tujuan.

Pada aspek manajemen sumber daya manusia diharapkan dapat terwujudnya kinerja yang tinggi dan tidak mengenyampingkan berbagai aspek

lainnya. Peran manajemen sumber daya manusia menjadi suatu peran yang strategis karena dapat meningkatkan kualitas pendidikan di masa depan. Berbagai aspek yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia terus diperhatikan dalam peningkatan mutu pendidikan (Dedi et al., 2021: 322). Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dimana judul penelitiannya adalah “*Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni Tembung Deli Serdang*”.

### **1.2. Fokus Penelitian**

Fokus masalah dalam penelitian ini adalah perencanaan, pengembangan dan pemeliharaan sumber daya manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana perencanaan serta pengadaan sumber daya manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni?
2. Bagaimana pengembangan sumber daya manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni?
3. Bagaimana cara pemeliharaan sumber daya manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah:

1. Mengetahui perencanaan serta pengadaan sumber daya manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni.
2. Mengetahui pengembangan sumber daya manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni.
3. Mengetahui cara pemeliharaan sumber daya manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Peneliti
  - a. Penelitian ini merupakan langkah awal peneliti dalam melakukan penelitian dan merumuskannya dalam suatu karya ilmiah.
  - b. Membuka wawasan peneliti mengenai kinerja sumber daya manusia dalam naungan Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni
2. Bagi Yayasan
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan evaluasi bagi yayasan dalam memaksimalkan kinerja sumber daya manusia di yayasan tersebut.
  - b. Sebagai masukan untuk Ketua Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni dalam penyusunan suatu perencanaan, pengembangan hingga pemeliharaan sumber daya manusia baik guru maupun pegawai sehingga terdapat peningkatan performa dalam bekerja.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kinerja**

##### **2.1.1. Pengertian Kinerja**

Sikula dan Megginson mengemukakan bahwa kinerja merupakan sebuah kata yang berasal dari kata “*Job Performance* atau *Actual Performance*” yang dapat diartikan sebagai suatu prestasi kerja atau suatu prestasi yang dicapai oleh seseorang. Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja dimana prestasi kerja ini merupakan hasil dari kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh tenaga kerja dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan (Hamid, 2014: 86). Kinerja juga adalah suatu kondisi yang harus dikonfirmasi kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui sejauh mana pencapaian yang diraih oleh seorang individu yang relevan dengan visi yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Selain itu juga, dengan diketahuinya kinerja seseorang maka dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan dapat diidentifikasi (Noor, 2013: 270).

Kinerja merupakan sesuatu yang tampak, dimana adanya relevansi antara individu dan tujuan organisasi. Kinerja yang baik adalah sasaran organisasi untuk mendapatkan produktivitas kerja yang tinggi. Tercapainya suatu kinerja yang baik tidak akan terlepas dari suatu kualitas sumber daya manusia yang baik. Kinerja merupakan catatan mengenai berbagai akibat yang dapat dihasilkan pada suatu fungsi pekerjaan maupun aktivitas selama periode tertentu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Kinerja seseorang merupakan gabungan dari kemampuan,

usaha, serta kesempatan yang diukur dari suatu akibat yang diperoleh (Noor, 2013: 271).

### **2.1.2. Konsep-Konsep Kinerja**

#### **a. Teori Z Ouchi**

Teori McGregor dikembangkan oleh Ouchi yaitu teori Z yang berfokus pada lingkungan. Teorinya berbunyi “*we learn how to manage people in such a way that they can work together effectively.*” Dari teori tersebut, diketahui bahwa adanya motivasi akan terjadi kemauan dalam bekerja sehingga kinerja akan meningkat. Suatu motivasi dapat terlaksana dengan berbagai cara diantaranya adalah pendekatan finansial dan nonfinansial. Pendekatan finansial sendiri digunakan untuk menimbulkan motivasi. Cara yang dapat dilakukan dengan memberi upah dan upah insentif kepada pegawai. Sedangkan pendekatan nonfinansial dapat dilakukan dengan mengadakan sinkronisasi antara kepentingan individu dan kepentingan bersama (kepentingan organisasi) (Noor, 2013: 274).

#### **b. Teori Vroom**

Vroom mengemukakan bahwa keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan disebut dengan “*level of performance*”. Biasanya orang-orang yang memiliki *level of performance* yang tinggi dapat disebut dengan orang produktif. Sebaliknya, orang yang tidak mencapai standar disebut dengan orang yang berkinerja rendah. Dalam teori ini, kinerja merupakan tugas penting yang harus dilakukan oleh seorang pegawai (Noor, 2013: 274).

Pelaksanaan kinerja yang objektif tidaklah sederhana. Penilaian yang harus dihindari adalah adanya “*like* dan *dislike*” dari penilai. Hal ini bertujuan agar terwujudnya objektivitas dalam penilaian. Kegiatan ini sangat penting untuk dilakukan karena dapat memperbaiki keputusan manajemen sumber daya manusia serta dapat memberikan *feedback* kepada para pegawai mengenai kinerja mereka (Noor, 2013: 275).

### **2.1.3. Evaluasi Kinerja**

Menurut, Robbins, terdapat lima metode penilaian kinerja yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

#### *1. Written Essay*

*Written Essay* adalah suatu metode sederhana yang menggambarkan tentang kekuatan, kelemahan, *past performance* evaluasi, potensi, dan saran untuk perbaikan suatu kinerja.

#### *2. Critical Incident*

*Critical Incident* adalah suatu penilaian yang didasarkan oleh berbagai catatan yang menggambarkan suatu perilaku karyawan yang sangat baik atau jelek yang berkaitan dengan pelaksanaan kinerja.

#### *3. Graphic Rating Scales*

*Graphic Rating Scales* merupakan metode penilaian yang melihat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas kerja, pengetahuan, kerja sama, kehadiran serta inisiatif.

#### 4. *Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS)*

*Behaviorally Anchored Rating Scale* merupakan metode kombinasi antara metode *Critical Incident* dan *Graphic Rating Scale* jika jumlah pekerja terbatas, penilaian prestasi kerja didasarkan pada tes pengetahuan serta keterampilan.

#### 5. *Forced Comparison Method*

*Forced Comparison Method* merupakan suatu penilaian yang membandingkan suatu dengan pegawai lain antara siapa yang paling baik dan menempatkan setiap pegawai dalam urutan terbaik sampai terjelek.

### **2.1.4. Faktor-Faktor Kinerja**

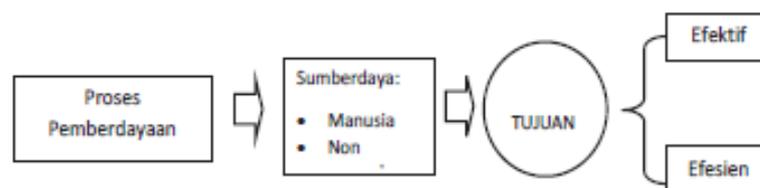
Luthan berpendapat bahwa suatu kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh sejumlah usaha seseorang namun dipengaruhi oleh kemampuan pegawai tersebut, contohnya seperti pekerjaan, pengetahuan, keahlian, dan bagaimana seseorang tersebut merasakan peran yang akan dibawakan. Di sisi lain, Robbins (2009) mengemukakan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh kemampuan (*ability/A*), motivasi (*motivation/M*) serta kesempatan (*oppurtunity/O*) yaitu  $performance = f(A \times M \times O)$ . Beberapa komponen tersebut dapat diartikan bahwa bagian dari suatu kinerja dibentuk atas fungsi kemampuan, motivasi, serta kesempatan. Kesempatan kinerja merupakan tingkatan kinerja yang tinggi dan sebagian diantaranya merupakan fungsi tiadanya berbagai rintangan pengendalian pegawai (Noor, 2013: 280).

T.R Mitcell mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia adalah kualitas kerja, kecakapan, keterampilan, kecepatan, inisiatif, kemampuan serta komunikasi. Secara umum, faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia terbagi menjadi dua perbedaan, yaitu faktor dalam diri manusia (intrinsik) dan faktor yang berasal dari lingkungan diri manusia (Hamid, 2014: 89).

## 2.2. Manajemen

### 2.2.1. Pengertian Manajemen

Istilah manajemen secara etimologi asal mulanya berasal dari bahasa inggris yaitu “*management*”. *Management* merupakan kata yang berasal dari kata *manage* yang memiliki arti yaitu, mengatur atau mengelola. Secara termonologis, belum terdapat pengertian manajemen secara umum. Hal ini karena terdapatnya perbedaan pendapat dari berbagai ahli. Namun pengertian manajemen secara ringkas dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 2.1 Alur Pengertian Manajemen

Berdasarkan gambar di atas, dapat dijelaskan bahwa manajemen adalah suatu proses untuk memperkuat sumber daya manusia maupun non manusia dalam upaya mencapai suatu tujuan dalam organisasi secara efektif dan efisien (Winoto,

2020: 2). Agar dapat lebih memahami mengenai manajemen, berikut adalah pemaparan terminologis yang dikemukakan oleh beberapa ahli:

1. Stoner (1982) mengemukakan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengendalian pekerjaan anggota organisasi hingga menggunakan semua sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasinya.
2. Kootz dan Weilhrich (1990) mengemukakan bahwa manajemen merupakan suatu proses dalam melakukan suatu perancangan serta pemeliharaan lingkungan yang kolaborasi dengan orang lain maupun kelompok tertentu.
3. Blanchard (2001) mengemukakan bahwa manajemen adalah suatu kerjasama yang dilakukan melalui individu dengan maksud mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

Berdasarkan beberapa pemaparan defenisi dari para ahli, beberapa inti dari pengertian manajemen adalah:

1. Ingin dicapainya suatu tujuan.  
Segala aktivitas yang dirancang, digerakkan, diorganisir semata-mata dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan (organisasi).
2. Manajemen merupakan suatu proses.  
Hal ini mengungkapkan bahwa manajemen adalah langkah yang berjalan secara sistematis dalam mencapai tujuan. Selain itu, dapat disimpulkan bahwa: (a). Sumber daya yang sebelumnya tidak terhubung kini berintegrasi menjadi sistem yang menyatu untuk meraih tujuan organisasi.

(b). Semua sumber daya harus menjalankan aktivitas yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi. (c). Aktivitas melibatkan sumber daya manusia dan non manusia. (d). Pencapaian tujuan diharapkan dapat efektif dan efisien (Winoto, 2020:3).

Berdasarkan penjabaran pengertian tersebut dapat diketahui bahwa dalam suatu organisasi dibutuhkan kerjasama antara berbagai elemen baik itu sumber daya manusia dan sumber daya non manusia. Semakin rumit suatu pekerjaan, maka sumber daya manusia dan non manusia akan lebih dituntut berkontribusi secara ekstra. Proses pemberdayaan inilah yang disebut sebagai manajemen (Winoto, 2020: 1).

### **2.2.2. Prinsip Manajemen**

Setiap bidang ilmu tentu memiliki prinsip-prinsip yang diakui tak terkecuali pada bidang manajemen. Prinsip-prinsip manajemen dapat didefinisikan sebagai suatu pernyataan fundamental yang akan menjadi pedoman suatu tindakan. Henry Fayol mengemukakan prinsip-prinsip manajemen yang terdapat dalam Stoner et all (1995) yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Pembagian Kerja (*Devison fo Work*) harus sesuai dengan keahlian serta kemampuan yang dimiliki sumber daya manusia dengan begitu setiap pekerjaan dapat dikerjakan oleh orang yang tepat ditempat yang tepat.
2. Wewenang (*Authority*) merupakan perintah yang diberikan dengan maksud menyelesaikan tugas.

3. Disiplin (*Dicipline*) adalah sifat dimana pekerja harus menaati aturan organisasi.
4. Kesatuan Pengarahan (*Unity od Direction*)
5. Inisiatif (*Initiative*)
6. Tertib (*order*)

Tertib disini memiliki konsep bahwa setiap sumber daya manusia maupun non manusia harus berada pada ruang dan waktu yang tepat.

7. Hirarki disini adalah terdapatnya garis wewenang yang jelas pada suatu organisasi.

### **2.2.3. Fungsi Manajemen**

#### **1. Perencanaan**

Perencanaan adalah suatu tindakan yang terdapat dalam aktivitas manajerial di setiap organisasi. Suatu perencanaan menentukan perbedaan suatu kinerja dalam suatu organisasi dengan organisasi lainnya dalam meraih tujuan. Daft (2010) mengemukakan bahwa perencanaan dapat merekognisi berbagai sasaran guna masa depan serta kinerja organisasi. Dalam perencanaan juga terdapat tujuan khusus. Tujuan ini ditulis dengan sungguh-sungguh dan dapat ditemukan pada semua anggota organisasi. Dengan adanya perencanaan maka dibutuhkannya penyusunan konsep mengenai visi, misi, tujuan, sasaran, strategi hingga rencana-rencana organisasi yang membutuhkan pengambilan keputusan sebagai suatu pekerjaan dan dapat dikatakan sebagai inti manajemen (Syafaruddin, 2015: 69).

Suatu perencanaan dibutuhkan dalam kegiatan manajemen karena perencanaan memberikan arah yang dapat mengurangi pengaruh dari perubahan, meminimalisir pengulangan serta memudahkan pengawasan. Oleh karena itu, proses perencanaan adalah tahap awal suatu kegiatan dalam manajemen di setiap organisasi. Dengan penetapan perencanaan, sumber daya manusia lebih paham dengan apa yang akan mereka lakukan, waktu pelaksanaannya, serta siapa-siapa saja yang mengemban tugas-tugas tertentu. Namun, sebelum sampai pada tahap tersebut dibutuhkannya berbagai data serta informasi pendukung mengenai organisasi serta analisis penetapan rencana konkrit yang disesuaikan dengan kepentingan organisasi (Syafaruddin, 2015: 70).

## 2. Pengambilan Keputusan

Winardi (1990) mengemukakan bahwa pengambilan keputusan merupakan salah satu bentuk peran manajer yang disebut dengan peranan desisional. Pada saat penentuan tindakan manajerial, seorang manajer diharuskan untuk berani dalam mengambil suatu keputusan dari berbagai pertimbangan. Dalam pembahasan seputar manajemen, tidak ada satupun dari fungsi manajemen yang dapat dilakukan tanpa adanya proses pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan merupakan akar dari seluruh aktivitas yang akan dilaksanakan oleh manajemen organisasi. Manajer akan memutuskan suatu keputusan dari berbagai tipe serta ruang lingkup yang berbeda. Pengambilan keputusan merupakan suatu tahapan yang dinamis dibandingkan tahapan yang ketat ataupun pilihan yang diambil dari suatu masalah di waktu tertentu (Syafaruddin, 2015: 74).

### 3. Pengorganisasian

Mondy & Premeaux (1995) mengemukakan bahwa organisasi merupakan persekutuan antara dua orang maupun lebih di suatu kondisi yang terkoordinir dengan tujuan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan. Dalam suatu organisasi, terdapat beberapa orang yang terdiri atas manajer maupun anggota. Selain itu, terdapat struktur berbagai tujuan peraturan serta prosedur yang terdapat di dalamnya. Di suatu organisasi terhimpun beberapa unsur, diantaranya adalah: (1) kumpulan beberapa orang, (2) Pembagian kerja sesuai keahlian, (3) Koordinasi berbagai aktivitas yang terpisah, (4) Tujuan yang ingin dicapai melalui suatu kerjasama (Syafaruddin, 2015: 82-83).

### 4. Kepemimpinan

Pada konteks manajemen, manajer merupakan pemimpin manajerial yang menjalankan organisasi di bawah naungannya. Kepemimpinan terdiri atas suatu tindakan yang akan dilakukan oleh berbagai individu atau pemimpin dalam memantau keterlaksanaan tugas, suasana kerja, kepuasan setiap anggota yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Owens (1995) mengemukakan bahwa suatu kepemimpinan merupakan aktivitas yang mempengaruhi orang lain dari interaksi sosial. Hal ini berarti kepemimpinan dapat terjadi jika terdapat interaksi antar manusia. Setiap manajer harus mencerminkan sifat kepemimpinan agar tujuan organisasi dapat diraih. Kemampuan yang hendaknya dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu mempengaruhi, mengatur tabiat serta perasaan yang dimiliki anggota organisasi agar lebih mudah dalam mencapai tujuan organisasi (Syafaruddin, 2015: 93).

## 5. Pengawasan

Siagian (1985) mengemukakan bahwa pengawasan (*controlling*) adalah suatu proses pemantauan pelaksanaan suatu kegiatan dengan tujuan menjamin semua pekerjaan berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun. Dengan adanya pengawasan, harapannya berbagai penyimpangan dapat dihindari sehingga tujuan dapat lebih mudah untuk dicapai. Setiap proses pengawasan dapat menjamin standar pencapaian tujuan. Pengawasan yang disusun dalam fungsi manajemen merupakan suatu strategi untuk menghindari berbagai penyimpangan dari pendekatan rasional. Begitu juga dengan pengawasan pada aktivitas, dan yang lainnya pengawasan terhadap standar produk (Syafaruddin, 2015: 109).

### **2.2.4. Manajemen Sekolah**

Undang-Undang RI Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah menyatakan bahwa otonomi daerah (otda) berupa pemerintahan sendiri yang luas, tulus dan akuntabel (Usman, 2013: 621). Otonomi luas berarti bahwa kekuasaan mencakup semua bidang kecuali pertahanan dan keadilan. Moneter dan fiskal, agama, kebijakan luar negeri dan otoritas lainnya. Otonomi sejati mengacu pada diskresi kekuasaan lokal di beberapa daerah yang nyata dan berkembang di daerah.

Menurut Sallis (dalam Usman, 2013: 622), rendahnya mutu sekolah banyak disebabkan oleh manajemen dan kebijakan pendidikan yang buruk. Pengelolaan sekolah yang sangat sentralistik pada masa Orde Baru memungkinkan sekolah memiliki kekuasaan yang lebih kecil dan lebih besar. Sekolah menjadi pasif dan

hanya menerima perintah dari atasannya. Kreativitas dan inisiatif terkendala karena sistem pendidikan terpusat. Namun, sejak pemberlakuan otonomi daerah pada 1 Januari 2001, Depdiknas terpaksa mengubah manajemen sekolah dari manajemen pendidikan pusat menjadi manajemen berbasis sekolah (MBS). Peristiwa ini menyebabkan munculnya kebijakan baru pemerintah di bidang pendidikan yaitu manajemen berbasis sekolah.

Manajemen berbasis sekolah merupakan model manajemen sekolah yang memberdayakan sekolah dan mendorong pengambilan keputusan secara partisipatif yang secara langsung melibatkan seluruh warga sekolah dan pelayanan kepada masyarakat (stakeholders) (Sujanto, 2013:30). Konsisten dengan pandangan tersebut, Chapman (dalam Fattah, 2013:11) menyatakan bahwa manajemen berbasis sekolah (MBS) sebagai terjemahan dari manajemen berbasis sekolah adalah pendekatan politik yang ditujukan untuk mendesain ulang manajemen sekolah dengan memberdayakan kepala sekolah dan meningkatkan keterlibatan masyarakat. kinerja, termasuk guru, siswa, kepala sekolah, orang tua dan masyarakat.

Idrus (2013:24) menjelaskan bahwa manajemen berbasis sekolah adalah suatu sistem yang memberikan hak atau kewenangan khusus kepada sekolah untuk mengelola sekolah sesuai dengan kondisi, lingkungan dan kebutuhan sekolah, atau kebutuhan masyarakat di mana sekolah itu berada. Artinya, sekolah diberikan kewenangan yang lebih luas atas pengelolaan sekolah. Diharapkan bahwa sekolah akan menyesuaikan langkah-langkah dengan kondisi lokal dan menyesuaikan langkah-langkah dengan kondisi lokal.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen berbasis sekolah adalah suatu model manajemen sekolah yang memberikan wewenang kepada kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah dan melibatkan seluruh komponen sekolah dalam pengambilan keputusan.

## **2.3. Sumber Daya Manusia**

### **2.3.1. Konsep Sumber Daya Manusia**

Kesuksesan suatu lembaga atau organisasi bukan hanya sekedar dipengaruhi oleh sumber daya alam saja, melainkan terdapat pengaruh sumber daya manusia di dalamnya. Sumber daya manusia memiliki peran dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan hingga mengkoordinir suatu lembaga atau organisasi. Akibat peran krusial inilah, pengembangan kualitas sumber daya manusia harus terus ditingkatkan mengingat juga jumlah penduduk Indonesia yang besar yang dapat berubah menjadi sumber produktif yang nyata (Bukit, 2017: 1).

Sumber daya manusia merupakan suatu potensi yang terdapat disetiap diri manusia yang dapat memunculkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif. Sumber daya manusia dinilai mampu mengolah seluruh potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga dapat mencapai suatu kesejahteraan di kehidupan. Armstrong (2004) mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia berhubungan dengan terdapatnya kesempatan untuk mengembangkan kegiatan belajar, membuat suatu program yang berbentuk pelatihan seperti perencanaan,

pelaksanaan, serta evaluasi terhadap berbagai program yang telah disusun (Bukit, 2017: 2).

### **2.3.2. Sumber Daya Manusia di Sekolah**

Hasibuan (2016:19) mendefinisikan sumber daya manusia sebagai kemampuan menyeluruh dari kecerdasan individu dan kekuatan fisik. Kemampuan sumber daya manusia tidak bisa hanya dilihat dari satu aspek saja, tetapi harus mencakup seluruh akal budi dan kekuatan fisik. Sedangkan menurut Ulfatin (2016:2), sumber daya manusia dapat disamakan dengan pegawai, pekerja atau pegawai, yaitu orang yang melakukan atau memiliki pekerjaan.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah orang-orang yang siap, mau dan mampu memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Jika dikaitkan dengan suatu lembaga pendidikan, sumber daya manusia dalam suatu lembaga pendidikan adalah pendidik dan tenaga kependidikan. Pendidikan Sumber daya manusia merupakan aset utama lembaga pendidikan. Sumber daya manusia pendidikan memegang peranan yang strategis dalam suatu organisasi, karena maju dan berkembangnya suatu lembaga pendidikan, atau maju mundurnya suatu lembaga pendidikan, sangat ditentukan oleh sumber daya manusianya.

#### **1. Tenaga Pendidik**

##### **a.) Defenisi Tenaga Pendidik**

Tenaga pendidik adalah orang dewasa yang secara sadar bertanggung jawab dalam mendidik, mengajar, dan membimbing peserta didik. Orang yang

disebut tenaga pendidik adalah orang yang memiliki kemampuan merancang program pembelajaran serta mampu menata dan mengelola kelas agar peserta didik dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses pendidikan (Permadi,2014:78)

Pendidik adalah salah satu faktor yang paling menentukan keberhasilan proses belajar mengajar dalam kelas karena itu pendidik tidak saja mendidik melainkan juga berfungsi sebagai orang dewasa yang berfungsi profesional memindahkan ilmu pengetahuan (transfer of knowledge) atau penyalur ilmu pengetahuan (transmitter of knowledge) yang dikuasai kepada anak didik (Arifin,2011:118).

Pendidik harus mampu menempatkan dirinya sebagai pengarah dan pembina pengembangan bakat dan kemampuan anak didik ke arah titik maksimal yang dapat mereka capai. Pendidik bukan hanya memompakan ilmu pengetahuan kedalam jiwa anak melalui kecerdasan otaknya, akan tetapi harus mampu mengarahkan kemana seharusnya bakat dan kemampuan masing-masing anak didik itu dikembangkan. 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.

Peran sentral guru atau pendidik adalah pemegang proses pembelajaran. Posisi tersebut secara tidak langsung mengharuskan pendidik atau guru memiliki beberapa kualifikasi dan kemampuan khusus sesuai dengan perannya. Menurut Hamalik, beberapa peran guru atau pendidik paling tidak adalah pengajar,

pembimbing, pemimpin, pembaharu, pembangun dan sebagainya. Oleh sebab itu pengembangan sumber daya manusia pendidik dalam pendidikan perlu diselenggarakan dengan sungguh-sungguh agar mendapatkan sosok pendidik yang memenuhi fungsi dan peranan-peranan sebagai pendidik yang kompeten dan profesional.

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikannya yang tersedia di sekolah. Dalam hal ini peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku tenaga kependidikan di sekolah melalui aplikasi berbagai konsep, teknik manajemen personalia. Tugas kepala sekolah dalam manajemen staf dan guru yaitu identifikasi staf dan guru yang baru, penugasan orientasi, evaluasi, dan mengembangkan staf dan guru. Manajemen di sekolah bertujuan untuk mendayagunakan tenaga-tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, akan tetapi dalam kondisi yang baik.

#### b.) Peran Tenaga Pendidik

Agar guru dapat mencapai hasil maksimal dalam menjalankan perannya dalam pembelajaran, terdapat beberapa hal yang mempengaruhinya. Pertama, dari segi kualifikasi, guru perlu mempunyai kelayakan akademik yang tidak dibuktikan dengan gelar dan ijazah, tetapi harus di tempuh oleh kualitas yang unggul dan profesional. Kedua, dari segi kepribadian guru harus mempunyai kepribadian tinggi, yang dilandasi dengan akhlak mulia. Guru bukan hanya

menyampaikan ilmu, tetapi juga menjadi suri tauladan bagi murid dan masyarakat.

Ketiga, dari segi pembelajaran, guru perlu memahami ilmu teori dan praktik pendidikan dan kurikulum, sehingga mampu mendesain pembelajaran dengan baik, mampu mengimplementasikan program pembelajaran dengan seni pembelajaran yang efektif, mampu mengevaluasi pembelajaran secara potensial, dan sebagai titik akhirnya adalah mampu menghantarkan pembelajaran siswa dengan sukses. Keempat, dari segi sosial, guru sebagai pendidik perlu memiliki kepekaan sosial dalam menghadapi fenomena sosial sekitarnya, karena guru adalah salah satu elemen masyarakat yang memiliki sumber daya yang berbeda kualitasnya dibanding dengan elemen masyarakat yang lain.

Kelima, dari segi religius, guru perlu memiliki komitmen keagamaan yang tinggi yang di manifestasikan secara cerdas dan kreatif dalam kehidupannya. Religius ini akan memperkuat terhadap karakteristik dan eksistensi dirinya. Keenam, dari segi psikologi, guru perlu memiliki kemampuan mengenal perkembangan jiwa anak baik dalam maupun aspek intelektual, emosional, dan juga spritual. Pengembangan secara proposional terhadap ketiga aspek kecerdasan tersebut perlu mendapat perhatian oleh guru secara maksimal. Ketujuh, dari segi strategi, guru perlu memperkaya diri dengan metode, pendekatan, dan teknik pembelajaran yang lebih memiliki kehandalan dalam menghantarkan siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran.

## 2. Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan yang berada di dalam satuan pendidikan tertentu apa bila merujuk kepada Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah “anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan” seorang tenaga kependidikan dalam satuan pendidikan diangkat dan di dayagunakan untuk menjalani tugas-tugas yang sesuai dengan bidang dan keahliannya masing-masing dan mendukung semua program-program yang disusun oleh kepala sekolah demi tercapainya sebuah tujuan sekolah dengan efektif dan efisien.

Danim dan Khairil (2012: 34) menyebutkan bahwa secara umum tenaga kependidikan itu dapat dibedakan menjadi empat kategori yaitu:

- a. Tenaga pendidik, terdiri atas pembimbing, penguji, pengajar dan pelatih
- b. Tenaga fungsional kependidikan, terdiri atas pengawas peneliti dan pengembang dibidang kependidikan dan pustakawan.
- c. Tenaga teknis kependidikan, terdiri atas laboran dan teknisi sumber belajar.
- d. Tenaga pengelola satuan pendidikan, terdiri atas kepala sekolah, ketua, rektor dan pimpinan satuan pendidikan luar sekolah.
- e. Tenaga lain yang mengurus masalah-masalah manajerial atau administratif pendidikan.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diambil kesimpulan 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.

Sedangkan tenaga kependidikan merupakan tenaga yang bertugas merencanakan dan melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

### **2.3.3. Perencanaan Sumber Daya Manusia**

#### **1. Perencanaan Tenaga Kerja**

Perencanaan tenaga kerja menurut Milkovich (2011) adalah suatu tahapan pengembangan, penerapan hingga pengontrolan yang akan menjamin suatu perusahaan memiliki berbagai kesesuaian dari jumlah pegawai, penempatan beberapa pegawai dengan benar serta penempatan waktu yang tepat sehingga dapat bermanfaat. Sedarmayanti memberikan defenisi perencanaan sumber daya manusia sebagai suatu aktivitas yang memiliki tujuan untuk mengatur permintaan dan penyaluran tenaga kerja dalam suatu organisasi di masa yang akan datang dengan memperhatikan berbagai persediaan dari sumber daya manusia yang ada (Bukit et al., 2017: 109).

Berdasarkan pemaparan berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu proses yang dapat menentukan berbagai kebutuhan terutama kebutuhan tenaga kerja yang didasarkan dari peramalan, pengembangan, serta implementasinya dan pengaturan kebutuhan tersebut terintegrasi dengan berbagai perencanaan organisasi sehingga tercipta berbagai jumlah pegawai, penempatan pegawai yang bermanfaat secara ekonomis (Bukit et al., 2017: 109).

Berdasarkan pemaparan berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu proses yang dapat menentukan berbagai kebutuhan terutama kebutuhan tenaga kerja yang didasarkan dari peramalan, pengembangan, serta implementasinya dan pengaturan kebutuhan tersebut terintegrasi dengan berbagai perencanaan organisasi sehingga tercipta berbagai jumlah pegawai, penempatan pegawai yang bermanfaat secara ekonomis (Bukit et al., 2017: 109).

## 2. Perencanaan Tenaga Pendidik

Perencanaan guru merupakan kegiatan yang mendefinisikan kebutuhan guru, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, saat ini dan yang akan datang. Penyusunan perencanaan guru yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang akan dilakukan dalam pedagogi luar ruang. Oleh karena itu, sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis tugas untuk mendapatkan deskripsi pekerjaan (uraian tugas dan pekerjaan yang harus dilakukan) yang akan sangat berguna dalam menentukan jumlah guru. Dibutuhkan dan juga membuat deskripsi pekerjaan yang memberikan deskripsi pekerjaan gambaran tentang kualitas minimum staf pengajar yang dapat diterima dan dibutuhkan untuk kinerja pekerjaan yang benar.

## 3. Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia

Rivai dan Sagala (2009) dalam (Bukit et al., 2017: 111) mengemukakan sembilan manfaat yang dapat diperoleh dari perencanaan sumber daya manusia. Berikut adalah pemaparannya:

- a. Membenahi penggunaan sumber daya manusia.
- b. Mengembangkan efektivitas kinerja
- c. Mengembangkan produktivitas
- d. Menetapkan kebutuhan kerja di masa yang akan datang
- e. Meningkatkan informasi seputar ketenagakerjaan
- f. Melakukan perencanaan tenaga kerja yang disesuaikan dengan analisis pasar
- g. Perencanaan sumber daya manusia menjadi dasar penyusunan program
- h. Mampu melihat pasar tenaga kerja
- i. Acuan dalam menyusun program pengembangan sumber daya manusia

#### 4. Rekrutmen Sumber Daya Manusia

##### 1.) Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen adalah jumlah serta kategori pegawai yang dibutuhkan serta ditetapkan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Rekrutmen dapat disusun melalui suatu perencanaan yang rinci serta disajikan berbagai persyaratan jabatan sesuai kebutuhan dengan tujuan agar calon pegawai dapat mengisi posisi baru atau terdapat pegawai yang mengundurkan diri ataupun pensiun. Berbagai persyaratan disajikan dalam bentuk penjabaran pekerjaan serta spesifikasi pegawai (Sinambela, 2016: 120).

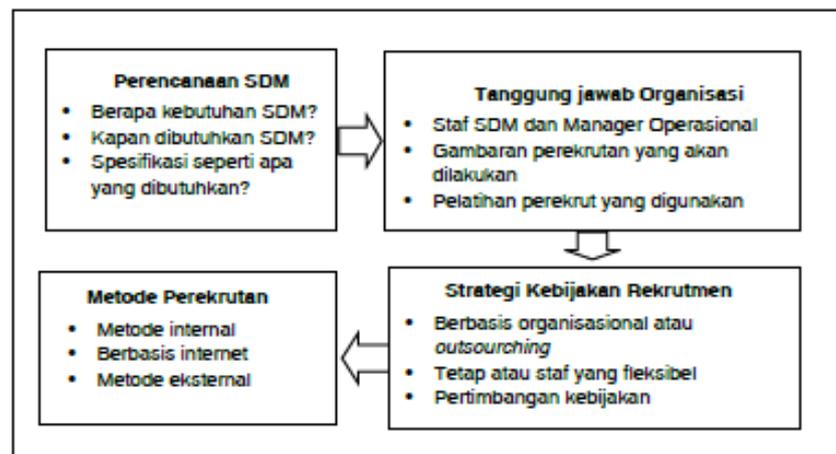
Berikut ada beberapa ahli yang mengemukakan pengertian dari rekrutmen.

1. Rivai dan Sagala (2009) mengemukakan bahwa rekrutmen adalah suatu proses dalam menarik pelamar yang memiliki kemampuan bekerja dalam suatu organisasi.

2. Yuniarsih dan Suwatno (2008) mengemukakan bahwa perekrutan adalah suatu aktivitas yang dilakukan untuk mendapatkan sejumlah pegawai dari berbagai sumber sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan sehingga pelamar tersebut mampu menjalankan organisasi sesuai visi, misi dan tujuan organisasi tersebut.
3. Dubois dan Rothwell (2004) mengemukakan bahwa rekrutmen merupakan suatu proses dalam menarik berbagai kualifikasi pelamar untuk lowongan yang disediakan.

## 2.) Strategi Rekrutmen

Menurut Mathis dan Jackson dalam (Sinambela, 2016: 130), strategi rekrutmen dapat terlihat pada gambar berikut ini:



Sumber: Mathis dan Jackson (2003)

Gambar 2.2 Strategi Rekrutmen dari Sumber Daya Manusia

Gambar di atas menunjukkan bahwa strategi rekrutmen terdiri dari 4 hal sebagai berikut:

a. Perencanaan SDM

Pada perencanaan SDM harus dapat menjawab mengenai besar kebutuhan SDM, kapan dibutuhkannya SDM dan spesifikasi yang dibutuhkan.

b. Tanggung Jawab Organisasi

Setelah ditetapkan SDM, selanjutnya organisasi akan memperhatikan tanggung jawab staf SDM, gambaran perekrutan yang akan dilaksanakan, pelatihan perekrutan.

c. Strategi Kebijakan Rekrutmen

Strategi yang harus diperhatikan yaitu: apakah berbasis organisasi atau *outsourcing*, apakah pegawai yang dicari model tetap atau staf fleksibel, pertimbangan kebijakan, memilih sumber perekrutan.

d. Metode Rekrutmen

Metode rekrutmen yang ditentukan apakah rekrutmen internal, rekrutmen berbasis website, dan rekrutmen eksternal

3.) Jenis-Jenis Rekrutmen

a. Rekrutmen Internal

Rekrutmen internal merupakan bentuk rekrutmen dimana calon pegawai sudah ada untuk dipromosikan ataupun mantan pegawai yang dapat dipekerjakan kembali. Metode ini dapat dimanfaatkan dengan cara pemberian pemberitahuan lowongan melalui pengumuman lisan, papan pengumuman, riset terhadap riwayat kinerja pegawai, pengecekan daftar senioritas dan daftar informasi keterampilan SDM organisasi (Sinambela, 2016: 134).

Kebijakan dari perekrutan internal suatu organisasi menyediakan peluang yang awal untuk mengisi jabatan yang tengah kosong. Berbagai pegawai yang ada merupakan sumber rekrutmen yang cukup efektif. Hal ini dikarenakan pegawai yang ada telah mengetahui harapan-harapan organisasi mengenai kinerja yang ditetapkan. (Sinambela, 2016: 135). Beberapa kelebihan dari kebijakan rekrutmen internal adalah sebagai berikut:

- a.) Terdapatnya kenaikan gaji dan status karir.
- b.) Meminimalisir resiko terjadinya kekeliruan dalam seleksi dan penempatan.
- c.) Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi lebih sederhana.
- d.) Terdapatnya kenaikan gaji dan status karir.
- e.) Meminimalisir resiko terjadinya kekeliruan dalam seleksi dan penempatan.
- f.) Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi lebih sederhana.
- g.) Pegawai yang direkrut lebih berpengalaman
- h.) Terdapatnya pelatihan dan sosialisasi.

#### b. Rekrutmen Eksternal

Rekrutmen eksternal adalah rekrutmen yang mendapatkan pegawai dari luar organisasi yang memiliki kualifikasi tertentu. Sumber perekrutan dapat dilakukan dengan cara iklan secara lisan, program referal pegawai, dan *walk in applicant* dimana pelamar akan mendatangi bagian rekrutmen pada organisasi yang dituju. Metode ini dapat dilakukan melalui berbagai iklan di televisi, radio, koran, *open house*, rekrutmen berdasarkan kontak, dan lainnya (Sinambela, 2016: 136).

Siagian (2008) mengungkapkan bahwa berbagai sumber dari metode ini yaitu dapat melalui organisasi pencari pegawai profesional, organisasi profesi maupun organisasi balai kerja di bawah naungan pemerintahan. Artinya, di saat terjadinya perputaran yang tinggi dimana prestasi kerja semakin menurun, dibutuhkannya perubahan strategi yang membutuhkan pegawai dari luar organisasi. Pegawai dari luar yang memiliki berbagai pengalaman dapat menerapkan strategi baru untuk mengatasi kelemahan yang dialami sebelumnya (Sinambela, 2016: 137). Kebijakan dari rekrutmen eksternal memiliki beberapa kelebihan, diantaranya adalah sebagai berikut:

- a.) Munculnya ide dan wawasan baru.
- b.) Dapat mengurangi pertikaian.
- c.) Terjadinya perubahan hierarki organisasional

### **2.3.4. Pengembangan Sumber Daya Manusia**

#### **1. Konsep Pelatihan**

Pelatihan merupakan aktivitas yang dapat meningkatkan keterampilan pegawai dengan cara mengalokasikan berbagai anggaran menjadi suatu investasi. Oleh karena itu, pelatihan dapat dikatakan sebagai suatu proses belajar. Pengertian lainnya juga datang dari Dessler (2004) yang mengemukakan bahwa pelatihan merupakan langkah yang ditempuh dalam memberikan pengajaran kepada pegawai mengenai suatu keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Pelatihan tidak hanya difokuskan kepada pegawai saja, melainkan seluruh tenaga yang berkompeten dalam suatu perusahaan yang kemudian akan di promosikan pada posisi tertentu (Sinambela, 2016: 169).

Pelatihan merupakan bentuk edukasi yang memperhatikan berbagai prinsip pembelajaran. Langkah-langkah yang harus diterapkan dalam suatu pelatihan adalah:

- a. Adanya motivasi peserta pelatihan dalam mengikuti pelatihan.
- b. Pelatih mempelajari materi dengan sungguh-sungguh sebelum memberikan materi di pelatihan.
- c. Pendekatan rasional dibutuhkan dalam proses pembelajaran.
- d. Bahan-bahan dalam pelatihan dapat dipraktikkan oleh peserta.
- e. Bahan-bahan dalam pelatihan diharuskan bermakna dan dapat memenuhi kebutuhan peserta pelatihan.

## 2. Urgensi Pelatihan

Terdapat banyak organisasi yang belum memaknai urgensi suatu pelatihan dengan serius. Padahal paradigma suatu pelatihan hendaknya diposisikan pada posisi yang benar dan tepat sehingga pelatihan yang dilaksanakan dapat membawa manfaat bagi organisasi. Menurut Strauss dan Sayles, jika suatu kemampuan dan ilmu pengetahuan tidak mengalami kebaruan hal ini akan menimbulkan suatu lingkaran setan. Dibutuhkan dukungan serta komitmen dari berbagai pihak dalam mewujudkan suatu pelatihan yang berkualitas. Tak jarang pelatihan diberikan kepada pegawai yang berprestasi sebagai suatu *reward* untuk mereka. Namun sejatinya pegawai tersebut tidak terlalu membutuhkan pelatihan tersebut. Oleh karenanya, paradigma pelatihan harus diubah sehingga pelatihan yang diselenggarakan dapat tepat sasaran (Sinambela, 2016: 173).

## 3. Merancang Pelatihan yang Efektif

Dewasa ini, pelatihan menjadi sangat dibutuhkan untuk memperbaiki kinerja pegawai yang masih belum memenuhi standar organisasi atau perusahaan. Berbagai kegiatan utama pelatihan dirancang sesuai dengan tahapan pengembangan pengajaran. Proses perancangan pelatihan berfokus pada suatu pendekatan yang terstruktur. Perancangan sistem pengajaran atau *Intructional System Design* (ISD) serta model *Analysis, Design, Development, Implementation, Evaluation* (ADDIE) merupakan proses perancangan yang umum diketahui. Tabel 2.1 berikut akan menunjukkan enam langkah yang menekankan bahwa pelatihan yang efektif tidak hanya sekedar memilih metode pelatihan yang terkenal saja (Sinambela, 2016: 180).

Langkah	Aktivitas	Sasaran yang Diinginkan
Pertama	Penilaian kebutuhan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisis organisasi</li> <li>• Analisis individu</li> <li>• Analisis tugas</li> </ul>
Kedua	Memastikan kesiapan para pegawai untuk pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sikap-sikap dan motivasi</li> <li>• Keterampilan-keterampilan dasar</li> </ul>
Ketiga	Mengondisikan lingkungan pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifikasi tujuan pembelajaran dan hasil-hasil pelatihan</li> <li>• Materi yang penuh arti</li> <li>• Pratik</li> <li>• Umpan balik</li> <li>• Pengamatan terhadap orang lain</li> <li>• Mengatur dan mengoordinasikan program</li> </ul>
Keempat	Memastikan pelaksanaan pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategi manajemen diri</li> <li>• Dukungan dari rekan kerja dan manajer</li> </ul>
Kelima	Memilih metode pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategi manajemen diri</li> <li>• Dukungan dari rekan kerja dan manajer</li> <li>• Metode presentasi</li> <li>• Metode pengalaman praktis</li> <li>• Metode kelompok</li> </ul>
Keenam	Mengevaluasi program-program pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifikasi hasil-hasil pelatihan dan perancangan evaluasi</li> <li>• Analisis biaya manfaat</li> </ul>

Sumber: Dimodifikasi dari Randal S. Schuler, Susan E. Jackson (1999)

Tabel 2.1 Proses Pelatihan

#### 4. Pembinaan Tenaga Pendidik

Tenaga pendidik sebagai manusia membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak perlu untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Kegiatan pembinaan dan pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, akan tetapi juga menyangkut karir tenaga pendidik (Mulyasa,2012:151).

Dalam pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik sekarang ini terdapat metode yang disebut dengan metode PKB (Pengembangan Keprofesian

Berkelanjutan). Pengembangan keprofesian berkelanjutan adalah proses dan kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional kepala sekolah/madrasah yang dilaksanakan berjenjang, bertahap, dan berkesinambungan dalam rangka meningkatkan manajemen dan kepemimpinan sekolah/madrasah.

#### **2.2.6. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia**

##### **1. Konsep Pemeliharaan Sumber Daya Manusia**

Kata “pemeliharaan” dalam (Endarmoko: 2007) dapat didefinisikan sebagai suatu kegiatan penjagaan, perlindungan, perawatan, serta konservasi. Bangun (2012: 357) mendefinisikan kata pemeliharaan sebagai suatu tindakan preventif serta perlindungan kepada sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Tindakannya dapat berupa bentuk komunikasi serta program kesehatan dan keselamatan kerja. Flippo dalam Hasibuan (2003: 179) turut mengemukakan bahwa dalam beberapa aspek yang berkaitan dengan pemeliharaan karyawan terdiri atas perlindungan kondisi fisik, mental, serta emosi dari karyawan itu sendiri. Berdasarkan penjabaran teori dari beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa pemeliharaan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh lembaga atau organisasi tertentu dalam meningkatkan serta mempertahankan kualitas sumber daya manusia dari segi menjaga kondisi fisik, mental serta hubungan sosial yang dialami oleh sumber daya manusia tersebut.

##### **2. Tujuan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia**

Hasbullah (2003: 180) mengemukakan beberapa tujuan pemeliharaan sumber daya manusia. Berikut adalah pemaparannya:

- 1.) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 2.) Meningkatkan disiplin karyawan
- 3.) Menyajikan kenyamanan, keamanan serta kesehatan karyawan.
- 4.) Meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran karyawan beserta keluarganya
- 5.) Membenahi kondisi fisik, mental serta sikap dari karyawan
- 6.) Mengurangi konflik dilingkungan kerja

### 3. Metode Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Keberadaan metode dalam pemeliharaan sumber daya manusia sangat dibutuhkan dan butuh perencanaan yang matang dalam penerapannya. Selain itu, kecakapan pemimpin dibutuhkan dalam mengolah pelaksanaan metode pemeliharaan sumber daya manusia. Hasibuan (2003: 181) mengemukakan beberapa metode yang digunakan dalam pelaksanaan pemeliharaan sumber daya manusia. Berikut adalah pemaparannya:

#### 1.) Komunikasi

Komunikasi memiliki fungsi sebagai *informative*, *instructive*, dan *influencing*. Komunikasi dimanfaatkan di setiap informasi yang disampaikan. Komunikasi dapat dengan efektif untuk dilakukan jika penyampaian informasi dilakukan dalam waktu yang singkat, jelas dan dapat mudah dipahami oleh penerima informasi. Komunikasi dalam suatu organisasi atau perusahaan memiliki fungsi sebagai alat untuk mengolah berbagai tugas agar dapat terorganisir. Melalui komunikasi, para pekerja dapat mengetahui apa yang harus mereka lakukan, bagaimana dalam mencapai suatu prestasi dan bagaimana cara

bekerja yang dapat mengembangkan kinerja. Komunikasi juga dapat digunakan untuk menyalurkan rasa, emosi maupun kepuasan yang dirasakan oleh tenaga kerja.

## 2.) Insentif

Insentif adalah bentuk daya perangsang yang disediakan oleh organisasi kepada karyawan tertentu yang didasarkan oleh prestasi kerja. Pemberian insentif dimaksudkan untuk meningkatkan daya produktivitas kerja dari tenaga kerja (guru dan tenaga kependidikan). Insentif yang adil serta layak dapat menjadi pemicu dalam meningkatkan pergerakan tenaga kerja. Hal ini karena, guru dan tenaga kependidikan lainnya akan merasakan adanya perhatian serta validasi terhadap dedikasi dan prestasi yang telah mereka raih selama masa kerja. Berikut adalah penjabaran dari bentuk-bentuk insentif:

- a. Nonmaterial insentif adalah insentif yang diberikan kepada guru dan tenaga kependidikan dalam bentuk penghargaan yang didasarkan oleh prestasi yang diraih baik berupa piala, piagam, maupun medali.
- b. Sosial insentif adalah insentif yang diberikan kepada guru dan tenaga kependidikan dalam bentuk fasilitas dalam mengembangkan diri, promosi, melanjutkan pendidikan, dan lainnya.
- c. Material insentif adalah insentif yang diberikan kepada guru dan tenaga kependidikan yang didasarkan oleh prestasi kerja yang diraih dalam bentuk uang maupun barang yang dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan.

## 3.) Kesejahteraan Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2003: 185) mengemukakan bahwa pemberian kesejahteraan pada tenaga kerja dapat menciptakan serta meningkatkan daya kerja, dedikasi, ketenangan, hingga sikap loyalitas. Program mengenai kesejahteraan sumber daya manusia pengelolaannya harus didasarkan peraturan legal, didasarkan keadilan dan kelayakan serta di dukung dengan kemampuan sekolah. Kesejahteraan sumber daya manusia merupakan bentuk balas jasa yang diberikan dengan tujuan untuk mempertahankan serta memperbaiki kondisi dari fisik maupun mental tenaga kerja sehingga harapannya produktivitas tenaga kerja semakin meningkat.

#### 4.) Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Keselamatan dan kesehatan kerja dapat mewujudkan pemeliharaan sumber daya manusia yang baik. Kesehatan dan keselamatan kerja hendaknya diterapkan pada masing-masing individu dari sumber daya manusia itu sendiri melalui penyuluhan serta pembinaan agar tumbuhnya kesadaran atas pentingnya keselamatan kerja serta kesehatan diri sendiri. Keselamatan dan kesehatan kerja merupakan bentuk tindakan kontrol yang dapat memacu perwujudan pemeliharaan sumber daya manusia. Menurut Bangun (2012: 396), program keselamatan dan kesehatan kerja dapat dijabarkan kedalam beberapa bentuk program berikut ini:

##### a. Program Kesehatan Kerja

Pembentukan program kesehatan kerja didasarkan oleh berbagai permasalahan kesehatan dari karyawan baik fisik maupun mental. Selain itu, jumlah hari kerja yang tinggi dapat menyebabkan kerugian untuk perusahaan.

## b. Program Keselamatan Kerja

Perencanaan program keselamatan tenaga kerja merupakan bentuk dari kegiatan yang memiliki upaya untuk melindungi karyawan dari kecelakaan kerja. Tindakan-tindakan yang dapat dilakukan untuk mencegah terjadinya kecelakaan kerja diantaranya sebagai berikut:

- a. Pendidikan karyawan
- b. Mengurangi kondisi kerja yang kurang aman
- c. Penempatan serta seleksi tenaga kerja
- d. Pelatihan
- e. Kualitas Supervisi
- f. Ergonomi

## 4. Promosi Tenaga Pendidik

Promosi adalah proses menaikkan pegawai kepada kedudukan yang lebih bertanggung jawab. Kenaikan tersebut tidak terbatas pada kedudukan manajerial saja, tetapi mencakup setiap penugasan kepada pekerjaan yang lebih berat atau kebebasan beroperasi tetapi kurang kontrol. Promosi biasanya diimbangi dengan kenaikan kompensasi bagi pegawai yang bersangkutan.

## **2.4. Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **2.4.1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dalam ilmu manajemen yang berfokus pada peran sumber daya manusia dalam kegiatan di sebuah organisasi (Jahari, 2018: 20). Manajemen sumber daya manusia juga dapat

didefinisikan sebagai suatu kegiatan yang terdiri atas penarikan, pengembangan, seleksi, pemeliharaan serta pemanfaatan sumber daya manusia untuk mencapai suatu tujuan, baik tujuan individu maupun tujuan organisasi. Pengertian lainnya mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kebijakan yang telah tersusun dalam suatu rangkaian aktivitas dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan pekerja yang dapat dihimpun seperti posisi, pelaksanaan rekrutmen, penyaringan, kompensasi hingga penilaian kinerja dari tenaga kerja tersebut (Mukminin, 2019: 6). Barthos (2012:2) menerangkan bahwa tugas manajemen sumber daya manusia adalah mengembangkan manusia agar secara efektif dapat diintegrasikan kedalam berbagai organisasi yang diperlukan oleh suatu masyarakat. Manusia dalam hal ini harus dipandang sebagai kekayaan utama (aset) organisasi yang harus dikelola dengan baik dan di manfaatkan secara produktif.

Berdasarkan pemaparan beberapa definisi, dapat disimpulkan bahwa definisi dari manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bentuk perwujudan untuk diterapkannya ilmu beserta seni yang berkaitan dengan rangkaian kegiatan dalam mengatur manusia dalam suatu organisasi, lembaga maupun suatu perusahaan agar suatu tujuan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Adapun kegiatan-kegiatan yang dimaksud terdiri atas perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, monitoring, penyaringan, perekrutan, pelatihan serta pengembangan (Mukminin, 2019: 6).

Manajemen sumber daya manusia mengacu pada kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, dan sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, serta

kinerja pegawai. Banyak kalangan menyebutkan konsep manajemen sumber daya manusia sebagai “praktik-praktik manusia” (Ulfatin dan Triwiyanto, 2016: 2-3). Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia lebih mengacu pada seperangkat sistem yang dibuat dan diterapkan oleh suatu organisasi untuk mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja orang-orang yang ada (berfungsi sebagai penggerak) dalam sebuah organisasi. Sistem ini didesain sedemikian rupa sehingga membentuk pola sikap, pola laku, dan kinerja sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam sebuah organisasi.

Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia terkait dengan dua aspek yakni; (a) aspek sistem, dan (b) aspek manusia sebagai sasaran dari sistem. Jika konsep tersebut dikembangkan dalam bidang pendidikan, maka manajemen sumber daya manusia mencakup kesatuan sistem (aspek sistem) yang berlaku di sebuah sekolah yang mengatur seluruh personal (aspek manusia) yang bekerja pada setiap unit kerja kependidikan seperti pendidik/guru, tenaga kependidikan (kepala sekolah, pustakawan, staf tata usaha, teknisi sumber belajar), dan sebagainya.

#### **4.3.2. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang, hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan demikian dalam manajemen. Menurut Sagala (2014: 76) manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

- a.) Menetapkan jumlah kualitas dan penempatan tenaga pendidik yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description (pembagian tugas).
- b.) Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan tenaga pendidik.
- c.) Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi dan pemberhentian.
- d.) Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia tenaga pendidik pada masa yang akan datang
- e.) Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f.) Memonitor dengan cermat undang-undang ketenagakerjaan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.

### **2.4.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia dirumuskan untuk memperbaiki kontribusi produktivitas tenaga kerja terhadap suatu organisasi atau lembaga dengan bertanggung jawab, etis dan sosial. Para departemen sumber daya manusia berupaya mencapai suatu maksud dengan cara memenuhi tujuan-tujuan mereka (Jahari, 2018: 25).

Jahari (2018: 25) mengemukakan empat tujuan manajemen sumber daya manusia yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

#### 1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial dari manajemen sumber daya manusia diberikan agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dalam menjaga keutuhan dan tantangan yang ada dimasyarakat dengan berupaya meminimalisir segala dampak negatif yang timbul.

#### 2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional merupakan sasaran yang dirancang untuk membantu suatu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan lainnya.

#### 3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional merupakan suatu tujuan untuk mempertahankan peran serta departemen sumber daya manusia di tingkat yang sesuai dengan keperluan organisasi

#### 4. Tujuan Individual

Tujuan individu merupakan tujuan pribadi pada setiap anggota organisasi yang ingin dicapai melalui aktivitas dalam organisasi.

### **2.4.4. Dampak Manajemen Sumber Daya Manusia pada Kinerja**

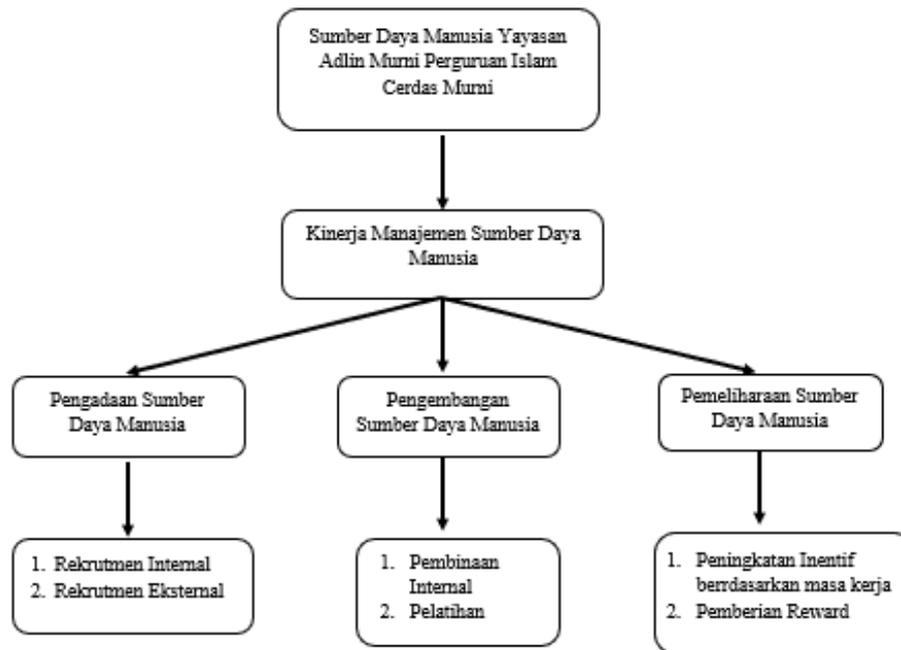
Guest (1997) mengemukakan bahwa ciri khas dari manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan suatu kinerja dapat dicapai dari orang-orang dalam suatu organisasi. Karena itu, manajemen sumber daya manusia yang tepat akan berdampak besar pada kinerja suatu lembaga (Mukminin, 2019:15). Holy dan Grail menetapkan bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja suatu organisasi. Terdapat beberapa

penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat korelasi antara manajemen sumber daya manusia dengan peningkatan kinerja organisasi.

Menurut L. F. Wijaya, (2021) suatu lembaga khususnya sekolah tentunya membutuhkan tenaga kerja yang mempunyai kinerja yang baik serta memiliki motivasi kerja sehingga sekolah dapat menjadi tempat bekerja yang membuat tenaga kerja semakin berkembang. Terdapat berbagai cara untuk meningkatkan kinerja dari tenaga kerja. Penggunaan cara yang tepat dapat meningkatkan kinerja lebih baik. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah memberikan penghargaan (*reward*) saat dapat mencapai target pekerjaan dan memberikan sanksi (*punishment*) jika lalai dalam pekerjaan. Memberikan reward dan punishment adalah salah satu cara yang dapat digunakan oleh sekolah untuk dapat selalu memotivasi tenaga kerjanya agar dapat berkontribusi dengan lebih baik untuk sekolah.

## **2.5. Kerangka Konseptual**

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada beberapa penelitian, maka kerangka konseptual yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:



Gambar 2.3 Analisi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni

## 2.6. Kajian Penelitian yang Relevan

Perumusan penelitian yang akan dilakukan yaitu mengenai bagaimana kinerja manajemen sumber daya manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni, akan diambil referensi yang berupa penelitian-penelitian yang telah dilakukan terdahulu sebagai pendukung dilaksanakannya penelitian ini. Berikut merupakan pemaparan hasil penelitiannya:

1. (Hanafiah et al., 2020: 166-171) mengemukakan hasil penelitiannya bahwa pada Sekolah Pelita Harapan, Sekolah Tunas Muda, dan Sekolah Tzu Chi melakukan manajemen sumber daya manusia dengan beberapa variabel yaitu perencanaan, rekrutmen, pengembangan, dan pelatihan.

Untuk variabel perencanaan, Sekolah Pelita Harapan, Sekolah Tunas Muda dan Sekolah Tzu Chi mengelola berbagai fasilitas, kurikulum serta para pendidik dan keamanan yang profesional yang kemudian akan berkembang menjadi sekolah bonafit. Salah satu contohnya yaitu perencanaan dalam penambahan guru serta staff di setiap awal semester yang disesuaikan dengan kebutuhan yang ada dengan mempertimbangkan jumlah murid, jumlah kelas serta luasnya sekolah. Untuk variabel rekrutmen, pada Sekolah Pelit Harapan, Sekolah Tunas Harapan dan Sekolah Tzu Chi melakukan rekrutmen dari sumber internal dan eksternal. Untuk sumber internal, guru yang sudah berada di sekolah tersebut ditawarkan untuk mengisi jabatan di posisi yang lebih potensial untuk jenjang karirnya sedangkan untuk sumber eskternal, perekrutan dilakukan pada orang-orang berasal dari dalam dan luar negeri dimana lowongan disebarakan melalui iklan yang ada di internet. Untuk pengembangan serta pelatihan sumber daya manusia di Sekolah Pelita Harapan, Sekolah Tunas Muda dan Sekolah Tzu Chi dilakukan pada guru dan karyawan baru serta guru dan karyawan lama dengan melakukan pelatihan kurikulum IB.

2. (Riadi et al., 2020: 13) mengemukakan hasil penelitiannya bawah perencanaan sumber daya manusia pada SMK Negeri 4 Mataram meliputi rekrutmen, orientasi serta penempatan. Pada seleksi penerimaan guru serta tenaga kependidikan, dilakukan secara terbuka, menggunakan internal sekolah itu sendiri yang berasal dari tim manajemen mutu, humas serta

ketua program keahlian, kemudian membentuk tim panitia seleksi serta mendatangkan tim psikotes yang berasal dari luar sekolah.

3. Penelitian studi kasus yang dilakukan oleh (Chotimah & Nisa, 2019: 127) mengemukakan bahwa pengembangan tenaga kependidikan dapat dilakukan dengan beberapa cara yaitu melalui pembinaan profesionalisme guru yang dilakukan melalui gugus sekolah. Di setiap gugus sekolah terdapat wadah yang menjadi pusat kegiatan guru. Adapun wadah tersebut terdiri dari forum KKG (Kelompok Kerja Guru) dan KKKS (Kelompok Kerja Kepala Sekolah).

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian**

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Penelitian kualitatif adalah *strategi inquiry* yang berfokus pada penggalian makna, karakter, konsep hingga deskripsi dari suatu fenomena. Penelitian kualitatif bersifat alami dan holistik dan data disajikan dengan naratif (Yusuf, 2014: 329). Pada penelitian kualitatif, pemahaman makna menjadi suatu bagian yang penting karena dapat menempatkan subjek penelitian pada tempat yang sejajar dengan peneliti sehingga terbangunnya suatu interaksi antara peneliti dan subjek penelitian sehingga terdapat kesan menyenangkan dan subjek penelitian merasa nyaman menyampaikan informasi yang ditanyakan oleh peneliti (Yusuf, 2014: 320).

Selain itu, peneliti juga memilih jenis penelitian yaitu studi kasus. Studi kasus sendiri merupakan salah satu jenis penelitian yang memperhatikan berbagai aspek secara keseluruhan terutama aspek-aspek penting yang ingin diteliti. Melalui penelitian studi kasus, berbagai gambaran mengenai situasi serta objek permasalahan yang diteliti dapat diungkapkan lebih mendalam dan detail (Yusuf, 2014: 339). Agar pelaksanaan penelitian dapat dilakukan secara sistematis, maka langkah-langkah yang ditempuh peneliti dalam pelaksanaan penelitian akan dijabarkan sebagai berikut:

#### 1. Tahap Pra Riset

Pada tahap ini, peneliti akan menentukan subjek serta lokasi penelitian yang ingin ia teliti. Selama proses pencarian, peneliti akan melakukan *field study* atau penjajakan lapangan untuk latar belakang dilakukannya penelitian yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Peneliti juga akan mengkaji berbagai literatur dan referensi ilmiah sebagai pendukung dan penguat dasar masalah yang ingin diteliti. Dalam tahap ini pula, peneliti mulai menyusun permasalahan, kajian literatur dan metode penelitian yang akan dilakukan secara sistematis.

#### 2. Tahap Riset (Melakukan Penelitian)

Di tahap riset, peneliti sudah mempersiapkan berbagai komponen penunjang pelaksanaan penelitian dan selanjutnya akan melakukan penelitian pada subjek dan lokasi penelitian yang telah dituju.

#### 3. Tahap Analisi Data

Pada tahap analisis data, peneliti yang sudah mengumpulkan data dari hasil penelitian akan melakukan analisis data sesuai metode penelitian yang telah dirancang sebelumnya dan juga membandingkan hasil analisis data dengan kajian literatur yang relevan.

#### 4. Tahap Pelaporan Data

Pada tahap ini, peneliti akan menuliskan hasil analisis datanya secara terstruktur dan data disajikan secara naratif.

## **3.2. Subjek dan Objek Penelitian**

### **3.2.1. Subjek Penelitian**

Amirin (1995) mengemukakan bahwa subjek penelitian merupakan tempat peneliti dalam memperoleh keterangan untuk penelitiannya. Pada suatu penelitian, subjek penelitian dapat berperan penting karena dari subjek inilah, data-data yang berkaitan dengan variabel dapat diperoleh (Swajarna, 2015). Pada suatu penelitian kualitatif, subjek penelitian dapat disebut sebagai informan yaitu orang yang akan memberikan informasi mengenai data yang dibutuhkan oleh peneliti untuk kebutuhan penelitian (Sari et al., 2022: 104).

Subjek penelitian yang memenuhi karakteristik penelitian yang akan dilakukan yaitu Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui perencanaan serta pengadaan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, serta pemeliharaan sumber daya manusia yang berada di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni.

### **3.2.2. Objek Penelitian**

Objek penelitian merupakan suatu kondisi sosial dalam suatu penelitian yang ingin diteliti berbagai hal yang ada di dalamnya. Peneliti dapat melakukan pengamatan secara seksama baik pengamatan pada orang-orang maupun lingkungan yang berada pada tempat tersebut (Sugiyono, 2005: 215). Objek dalam penelitian ini adalah guru dan pegawai yang berada di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni.

### 3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni Jl. Beringin No.33 Pasar VII Tembung, Deli Serdang. Adapun penyelesaian pembuatan tesis yaitu dari Maret 2022 – April 2023.

#### 3.3.2. Waktu Penelitian

No.	Kegiatan	2022										2023				
		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	
1	Pengajuan Judul	■														
2	Pra Riset		■													
3	Penyusunan Proposal			■	■	■	■	■								
4	Seminar Proposal							■								
5	Pengumpulan Data								■	■						
6	Analisis Data										■	■				
7	Menyusun Laporan Tesis											■	■	■		
8	Seminar Hasil														■	
9	Ujian Tesis															■

### 3.4. Sumber Data Penelitian

Dalam penentuan suatu sumber data hendaknya dapat menghimpun informasi secara luas sehingga dalam pengumpulannya, data dapat dijaring lebih banyak. Berikut adalah pemaparan dari sumber data yang digunakan dalam penelitian ini:

### 1. Sumber Data Primer

Sumber primer merupakan salah satu jenis sumber data yang dapat secara langsung memberikan berbagai data ke penghimpun data. Pengumpulan data primer dilakukan melalui kegiatan observasi, wawancara serta dokumentasi yang dilakukan pada lingkungan Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni yang terdiri dari:

- a. Pihak Yayasan
- b. Guru
- c. Pegawai

### **3.5. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data adalah suatu langkah yang utama dalam penelitian, terutama dalam penelitian kualitatif. Hal ini dikarenakan dalam suatu rancangan penelitian membutuhkan tingkat keakuratan informasi dalam memecahkan permasalahan yang telah dirumuskan. Pengumpulan data dapat dilakukan di berbagai cara dan berbagai sumber (Sugiyono, 2015: 308). Berikut adalah beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini.

#### 1.) Observasi

Observasi merupakan salah satu kegiatan yang dapat dijadikan dasar ilmu pengetahuan. Observasi dilakukan untuk mengumpulkan data serta fakta mengenai keadaan yang nyata (Sugiyono, 2015: 310). Kegiatan observasi dilakukan dengan tujuan mengamati serta menganalisis kinerja manajemen sumber daya manusia yang berada di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni.

## 2.) Wawancara

Wawancara merupakan suatu pertemuan antara dua orang dengan tujuan bertukar atau berbagi informasi serta ide melalui aktivitas tanya jawab. Dalam kegiatan wawancara diharapkan dapat terjadi konstruksi makna yang berkaitan pada suatu pokok bahasan tertentu. Wawancara digunakan untuk mengumpulkan data jika peneliti ingin menemukan permasalahan yang hendak diteliti dan juga mengetahui secara mendalam mengenai topik yang sedang dibahas (Sugiyono, 2015: 317).

Wawancara yang akan diterapkan dalam penelitian ini adalah wawancara semistruktural dimana jenis wawancara ini dipilih dengan maksud menemukan suatu permasalahan dengan lebih luas, dimana narasumber dimintai pendapat dan ide dengan lebih bebas (Sugiyono, 2015: 320).

Langkah-langkah wawancara yang harus disiapkan, yaitu:

- a. Mempersiapkan pertanyaan-pertanyaan yang akan ditanyakan kepada Ketua Yayasan, guru serta pegawai.
- b. Pertanyaan dipersiapkan sebelum menemui subjek dan objek penelitian.
- c. Melaksanakan wawancara.
- d. Mengumpulkan hasil wawancara
- e. Menganalisa hasil wawancara

Butir-butir pertanyaan didasarkan oleh variabel mengenai kinerja manajemen sumber daya manusia yang indikatornya yaitu perencanaan/pengadaan, pengembangan, serta pemeliharaan.

### 3.) Dokumen

Dokumen merupakan suatu catatan peristiwa yang telah berlalu. Dokumen dapat berbentuk tulisan, gambar maupun suatu karya dari seseorang (Sugiyono, 2015: 329). Dalam penelitian ini, dokumen atau dokumentasi digunakan sebagai pelengkap dan bukti telah terjadinya penelitian yang mendukung informasi yang dibutuhkan. Dokumen dalam penelitian ini berbentuk gambar (foto) dimana dilaksanakannya observasi dan wawancara.

### **3.6. Analisis Data**

Analisis data pada penelitian kualitatif dilakukan di saat pengumpulan data sedang terjadi dan setelah selesai dikumpulkannya data waktu tertentu. Ketika wawancara, peneliti telah melakukan analisis terhadap jawaban hasil wawancara. Jika jawaban dirasa belum memuaskan, maka peneliti akan menanyakan kembali pertanyaan sampai diperoleh data yang kredibel (Sugiyono, 2015: 337). Miles dan Huberman (1984) menyatakan bahwa setiap aktivitas dalam menganalisis data kualitatif dapat dilakukan dengan interaktif dan dapat berlangsung secara terus menerus. Menurut Miles dan Huberman (1984) dalam (Sugiyono, 2015: 337) kegiatan dalam menganalisis data dalam penelitian ini terdiri dari tiga, yaitu:

#### 1.) Data Reduction (Reduksi Data)

Reduksi data merupakan suatu kegiatan merangkum, memilah hal-hal pokok, memfokuskan data pada hal yang penting, pencarian tema serta menyeleksi informasi yang tidak dibutuhkan. Kegiatan mereduksi data dilakukan dengan tujuan untuk menghimpun data-data yang diperoleh di lapangan dengan jumlah yang cukup banyak menjadi data yang berbentuk

lebih padat. Dalam melakukan reduksi data, peneliti dapat menggunakan alat bantu seperti alat-alat elektronik seperti handphone dan laptop (Sugiyono, 2015: 338).

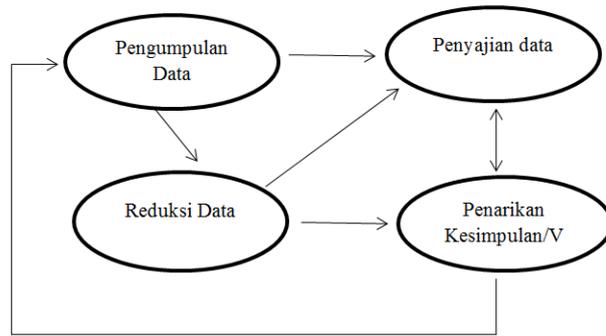
## 2.) Data Display (Penyajian Data)

Setelah dilakukannya reduksi data, maka akan dilakukan display data (penyajian data). Dalam penelitian kualitatif, display data dapat disajikan dalam bentuk bagan, uraian singkat, hubungan antar berbagai kategori hingga *flowchart*. Miles dan Huberman (1984) mengemukakan bahwa penyajian data dalam penelitian kualitatif yang sering digunakan adalah teks naratif. Dengan menyajikan data, peneliti dapat dengan mudah memahami fenomena yang terjadi serta dapat merancang rencana selanjutnya berdasarkan informasi yang telah difahami (Sugiyono, 2015: 341).

## 3.) Conclusion (Kesimpulan)/Verification

Langkah terakhir dalam proses analisis data di penelitian kualitatif menurut Miles dan Huberman (1984) adalah penarikan kesimpulan serta verifikasi. Kesimpulan yang dikemukakan di awal masih bersifat sementara dan dapat berubah jika tidak terdapat bukti-bukti baru yang memperkuat pengumpulan data selanjutnya (Sugiyono, 2015: 345). Penarikan suatu kesimpulan disajikan dalam bentuk tulisan yang terkait dengan variabel-variabel yang telah dirumuskan pada rumusan masalah.

Berikut adalah hubungan antar bentuk analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1984) dalam (Sugiyono, 2015: 338).



Gambar 3.1 Alur Analisis Data

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Deskripsi Hasil Penelitian**

##### **4.1.1. Sejarah Berdirinya Perguruan Islam Cerdas Murni**

Mengingat kurangnya sarana pendidikan di Kabupaten Deli Serdang umumnya dan kecamatan Percut Sei Tuan khususnya dimana tidak dapat menampung minat anak-anak usia sekolah, apalagi sekolah lanjutan umumnya berada di Kota Medan yang tentu akan menambah beban biaya transport bagi orang tua ditambah lagi kondisi ekonomi yang rendah yang sulit sekali bagi masyarakat dapat melanjutkan pendidikan anak-anak ke jenjang yang lebih tinggi.

Maka pada awal tahun 2005 didirikanlah sebuah lembaga pendidikan Bapak H.Adlin dengan membebaskan tanah dimana di atasnya terdapat bangunan rumah di jalan beringin pasar VII tembung dengan biaya yang cukup besar, yang mulanya diperuntukkan untuk tingkat SMA pada pagi hari dan Madrasah Diniyah pada sore hari. Pada tahun pelajaran 2006/2007 dibukalah tingkat SMA dengan nama SMA Cerdas Murni berjumlah 106, Madrasah Diniyah dengan nama Madrasah Diniyah Cerdas Murni dengan jumlah siswa 118 orang.

Selanjutnya dikembangkan pada tahun kedua T.P : 2008/2009 dengan membuka Madrasah Tsawiyah (Mts) dengan jumlah siswa yang mendaftar sebanyak : 89 orang (44 laki-laki dan 45 perempuan).

Sejalan dengan perkembangannya, maka masyarakat menuntut dan mengharap dibuka juga SMP, maka pada tanggal 18 Juli tahun pelajaran 2009/

2010 ini dibuka tingkat SMP dengan jumlah murid sebanyak 71 Orang (36 laki-laki 35 perempuan) pada TP. 2011/2012 dibuka juga tingkat SMK untuk jurusan Teknik Komputer Jaringan, dengan jumlah siswa 64 Orang (35 laki-laki dan 29 perempuan) dengan nomor izin operasional : 421/6251/PDM/2009.

#### **4.1.2. Profil Sekolah**

Perguruan Islam Cerdas Murni merupakan sekolah swasta yang dikelola oleh Yayasan Adlin Murni dengan akreditasi A pada setiap jejangnya. Perguruan Islam Cerdas Murni beralamat di Jln. Beringin No. 33 Pasar 7 Tembung, Deli Serdang, Sumatera Utara. Telpon: 0617384039, website [www.cerdasmurni.sch.id](http://www.cerdasmurni.sch.id), instagram : @cerdas\_murni, youtube: CerdasMurni-TV. Adapun visi dan misi dari Perguruan Islam Cerdas Murni adalah sebagai berikut.

##### **A. Visi**

Menjadi Sekolah Unggul dalam akhlak dan prestasi

##### **B. Misi**

1. Mendidik siswa bertaqwa kepada Allah SWT
2. Mendidik siswa Peduli Lingkungan
3. Mengembangkan bakat dan kreativitas siswa.
4. Mengembangkan siswa yang peduli sains dan teknologi.
5. Mendidik siswa berprestasi akademik dan ekstrakurikuler.

#### **4.1.3. Struktur Kepengurusan Sekolah**

##### **a. Yayasan**

- Pembina : Dr. H. Zaldi Z, Spm

- Ketua Yayasan : Ir. Hj. Edli Iriani, S.Farm., Apt., MM
- Wakil Ketua : Drs. H. Armen Yudi, M.Si
- Sekretaris : Muhammad Taqy Adzki Zaldi
- Wakil Sekretaris : Rahmayuni Syafitri
- Bendahara : Muhammad Atqa Adzki Zaldi
- Wakil Bendahara : Luthfi Dzaky Ramdhan
- Ketua Pengawas : Edliani
- Anggota Pengawas : Ellisa

## b. Unit Sekolah

### 1. Tingkatan SMA

- Kepala Sekolah : Erlina, M.Pd
- Wakil Kepala Bidang Kurikulum : Muhammad Affandi, S.Pd
- Wakil Kepala Bidang Kesiswaan : Ahmad Ruyyan Abdillah  
Lubis, S.Pd

### 2. Tingkatan SMK

- Kepala Sekolah : Fajrina Ulfa, S.Pd
- Wakil Kepala Bidang Kurikulum : Siti Maimunah, S.Pd
- Wakil Kepala Bidang Kesiswaan : Dedi Setiawan, S.Kom
- Ketua Jurusan TKJ : Parulian Pardede, S.E

### 3. Tingkatan SMP

- Kepala Sekolah : Dede Novandi, S.Pd

- Wakil Kepala Bidang Kurikulum : Rahmad Danil, S.Si
- Wakil Kepala Bidang Kesiswaan : Fadliyani, M.Pd

#### 4. Tingkatan MTs

- Kepala Madrasah : Sumarlan, S.Pd
- Wakil Kepala Madrasah Kurikulum : Rita Wahyuni, S.T, S.Pd
- Wakil Kepala Madrasah Kesiswaan : Zaddatun Hawaii, M.Ag

### **4.2. Temuan Penelitian**

#### **4.2.1. Perencanaan Sumber Daya Manusia di Perguruan Islam Cerdas**

##### **Murni**

Perencanaan sumber daya manusia merupakan salah satu hal yang penting dalam sebuah organisasi. Tujuan dari suatu perencanaan adalah untuk mengatur permintaan tenaga kerja yang dimana pengaturan tersebut dilihat dari kuantitas permintaan suatu organisasi terhadap sumber daya manusia yang dibutuhkan. Pada penelitian ini, perencanaan sumber daya manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni berfokus pada sistem rekrutmen yang digunakan, baik pada saat awal berdirinya sekolah hingga sampai sekarang. Adapun sistem rekrutmen tersebut ditujukan untuk merekrut guru dan pegawai yang disesuaikan dengan kebutuhan dari sekolah itu sendiri. Dalam proses rekrutmen yang dijalani, pihak yayasan serta petinggi yang menempati setiap tingkatan menyusun perencanaan rekrutmen dengan menyajikan informasi yang lengkap dan jelas mengenai tugas yang akan diamanahkan kepada calon guru dan calon pegawai.

Fakta di atas diperoleh berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada ketua Yayasan Adlin Murni yang menaungi Perguruan Islam Cerdas Murni, ibu Ir. Hj. Edli Iriani, S.Farm., Apt., MM, beberapa kepala sekolah, guru serta pegawai yang bekerja di setiap tingkatnya. Adapun hasil wawancara yang dilakukan kepada Ketua Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni ibu Ir. Hj. Edli Iriani, S.Farm., Apt., MM mengenai sistem rekrutmen guru dan pegawai dapat dijabarkan sebagai berikut:

*“Sistem rekrutmen di Perguruan Islam Cerdas Murni memiliki perbedaan antara awal berdiri hingga ke sekarang. Awal berdirinya Perguruan Islam Cerdas Murni, sistem perekrutan calon guru dan pegawai baru dilakukan oleh sebuah tim yang terdiri dari 4 orang. Dalam proses rekrutmen, tim tersebut mempertimbangkan beberapa hal, diantaranya kebutuhan guru dari segi jam mengajar, kebutuhan untuk keperluan data dapodik, serta kebutuhan untuk akreditasi sekolah. Adapun proses rekrutmen yang dilalui di masa awal sekolah berdiri terdiri dari 2 tahap yaitu ujian tertulis dan wawancara. Seiring berjalannya waktu, proses rekrutmen mengalami perkembangan dimana tahapan rekrutmen di era sekarang menjadi 3 tahap yaitu kemampuan tertulis yang terdiri dari kemampuan mata pelajaran yang diampu, TKD, Al-Qur’an serta ilmu pengetahuan agama, kemudian wawancara dan tes membaca Al Qur’an, serta Microteaching (khusus tenaga pendidik). Jenis perekrutan yang sering digunakan yaitu rekrutmen eksternal dimana pihak sekolah menyebarkan informasi lowongan kepada pihak luar.” (Wawancara, 3, 10, 14, dan 20 Oktober 2022)*

Berdasarkan pemaparan di atas diketahui bahwasannya terdapat perbedaan sistem rekrutmen antara dulu dan sekarang di Perguruan Islam Cerdas Murni. Perbedaan yang paling terlihat adalah penambahan komponen tes tertulis dan dilakukannya microteaching. Selain itu, di Perguruan Islam Cerdas Murni menggunakan jenis perekrutan eksternal dimana untuk merekrut guru dan pegawai, pihak yayasan serta jajaran lainnya membuat pengumuman yang disebarakan ke khalayak umum.

Pernyataan dari Ketua Yayasan turut di dukung oleh hasil wawancara yang telah dilakukan kepada Kepala Sekolah SMP Cerdas Murni Bapak Dede Novandi, S.Pd, Kepala Sekolah SMA Cerdas Murni Ibu Erlina, M.Pd dan Kepala Madrasah MTs Cerdas Murni dan Bapak Sumarlan, S.Pd. Hasil wawancara dari ketiga kepala sekolah tersebut dapat dijabarkan dalam pernyataan berikut ini:

*“Sistem perekrutan guru dan pegawai di Perguruan Islam Cerdas Murni memiliki perbedaan antara dulu dengan yang sekarang. Dulu, sistem perekrutan guru dan pegawai di Perguruan Islam Cerdas Murni sama, yaitu melalui interview saja. Namun sekarang, sistem perekrutan guru dan pegawai mengalami perkembangan dimana terdapat tes interview (wawancara), tes membaca Al-Qur’an, tes tertulis, microteaching (khusus untuk guru). Perekrutan baik di zaman dulu maupun sekarang memakai jenis perekrutan eksternal dalam merekrut guru dan pegawai baru. Sistem perekrutan ini juga cukup efektif dalam meningkatkan mutu sekolah.” (Wawancara, 10 Oktober 2022)*

Adapun kualifikasi yang harus dimiliki oleh setiap sumber daya manusia yang akan direkrut di Perguruan Islam Cerdas Murni adalah memiliki loyalitas dan dedikasi yang tinggi. Khusus untuk guru, kompetensi tambahan yang disarankan untuk dimiliki yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial. Informasi tersebut diperoleh dari wawancara yang telah dilakukan kepada Ketua Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni ibu Ir. Hj. Edli Iriani, S.Farm., Apt., MM yang tertuang dalam hasil wawancara berikut ini.

*“Setiap sumber daya manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni harus memiliki loyalitas dan dedikasi yang tinggi. Khusus untuk guru, kompetensi tambahan yang harus dimiliki yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial.” (Wawancara, 3 Oktober 2023)*

Namun, sampai sejauh ini kompetensi tersebut belum pernah dibakukan dalam bentuk aturan tertulis sebagai syarat mutlak dalam proses seleksi perekrutan calon guru dan pegawai di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni sebagaimana dijelaskan oleh Ketua Yayasan Adlin Murni

Perguruan Islam Cerdas Murni ibu Ir. Hj. Edli Iriani, S.Farm., Apt., MM dalam pernyataan berikut ini

*“Sampai saat ini, kompetensi tersebut menjadi kompetensi yang harus dimiliki sumber daya manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni. Namun sejauh ini belum pernah dibakukan dalam bentuk aturan tertulis sebagai syarat mutlak terkait seleksi perekrutan calon guru dan pegawai.” (Wawancara, 3 Oktober 2022)*

Akibatnya terdapat perbedaan kualifikasi yang harus dimiliki oleh setiap sumber daya manusia di yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni baik antara yayasan dengan kepala sekolah dan juga guru. Hal ini terlihat dari hasil wawancara yang dilakukan terkait kriteria yang menjadi poin utama dan pertimbangan pihak yayasan dalam merekrut sumber daya manusia yang memberikan jawaban bervariasi untuk setiap orangnya.

Selain perekrutan eksternal, perekrutan internal juga dilakukan di Perguruan Islam Cerdas Murni. Rekrutmen internal dilakukan oleh pihak yayasan untuk merekrut seseorang baik itu guru maupun pegawai untuk mengisi jabatan tertentu seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah ataupun jabatan lainnya. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada ketua yayasan yaitu ibu Ir.Hj. Edli Iriani, S.Farm., Apt., MM., kriteria seseorang yang layak untuk menduduki jabatan tertentu di Perguruan Islam Cerdas Murni dapat dijabarkan sebagai berikut.

*“Proses perekrutan internal di Perguruan Islam Cerdas Murni dilakukan oleh yayasan kepada guru dan pegawai yang memiliki dedikasi dan jiwa kepemimpinan yang tinggi selama berkerja di Perguruan Islam Cerdas Murni. Kriteria ini dipilih dengan maksud agar guru dan pegawai yang dipilih nantinya dapat merancang peraturan-peraturan yang dapat memajukan sekolah sekaligus membantu yayasan dalam menyeleksi calon guru dan pegawai baru apabila dilakukan perekrutan kedepannya.” (Wawancara, 3 Oktober 2022)*

Pernyataan dari Ketua Yayasan didukung oleh beberapa hasil wawancara yang telah dilakukan kepada Kepala Sekolah SMP Cerdas Murni Bapak Dede Novandi, S.Pd, Kepala Sekolah SMA Cerdas Murni Ibu Erlina, M.Pd, Kepala Madrasah MTs Cerdas Murni Bapak Sumarlan, S.Pd dan Wakil Kepala Sekolah SMK Cerdas Murni Ibu Siti Maimunah, S.Pd dan beberapa orang guru. Pernyataan tersebut terhimpun dalam hasil wawancara berikut ini:

*“Beberapa jabatan memiliki kualifikasi khusus yaitu memiliki dedikasi yang tinggi.” (Wawancara, 10 dan 20 Oktober 2022)*

#### 4.2.2. Pengembangan Sumber Daya Manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni

Pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya yang dilakukan oleh suatu organisasi atau instansi tertentu dalam menjaga kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Umumnya, pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan di sekolah adalah pelatihan. Mengingat pentingnya peningkatan kualitas sumber daya manusia, para guru serta pegawai dianjurkan oleh pihak yayasan untuk mengikuti berbagai pelatihan. Namun berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah, guru dan pegawai, diketahui bahwasannya pihak yayasan belum membuat rancangan pelatihan khusus yang dilaksanakan secara mandiri oleh pihak yayasan kepada guru dan pegawai di Perguruan Islam Cerdas Murni. Informasi tersebut diperoleh dari wawancara yang telah dilakukan kepada beberapa Kepala Sekolah, guru serta pegawai yang tertuang dalam hasil wawancara berikut ini.

*“Pihak yayasan belum merancang program khusus untuk meningkatkan kualitas guru di Perguruan Islam Cerdas Murni, terkhususnya program*

*pelatihan. Sejauh ini, program pelatihan yang diikuti oleh guru dan kepala sekolah adalah program yang diselenggarakan oleh dinas pendidikan.” (Wawancara, 10, 14 dan 20 Oktober 2022)*

Pernyataan ini turut didukung oleh pihak yayasan yang diwakilkan oleh ibu Ir. Hj. Edli Iriani, S.Farm., Apt., MM dimana hasil wawancara dapat dituliskan sebagai berikut.

*“Sejauh ini pihak yayasan belum pernah membuat program sendiri untuk mengembangkan keterampilan guru. (Wawancara, 3 Oktober 2022)*

Walau pihak yayasan belum merancang program pelatihan mandiri di lingkungan Perguruan Islam Cerdas Murni. Pihak yayasan mendukung penuh serta terus memotivasi guru dan pegawai untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak eksternal. Informasi ini diperoleh berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada Wakil Kepala Sekolah SMK Cerdas Murni Ibu Siti Maimunah, S.Pd dimana pernyataan beliau adalah sebagai berikut.

*“Pihak yayasan mendukung, memotivasi, serta mendorong guru dan pegawai untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak luar sesuai dengan program yang ada di sekolah.” (Wawancara, 10 Oktober 2022)*

Walau pihak yayasan mendukung setiap kegiatan pelatihan yang diikuti oleh guru dan pegawai, pelatihan tersebut tidak menjadi syarat utama untuk menempati jabatan dan mengemban amanah tertentu. Hal ini dijabarkan oleh ibu Ir.Hj. Edli Iriani, S.Farm., Apt., MM dalam wawancara yang telah dilakukan. Berikut adalah pemaparannya.

*“Untuk peningkatan jenjang karir atau mendapatkan tugas tambahan, yayasan mempertimbangkan banyaknya pelatihan-pelatihan yang telah diikuti guru dan pegawai. Namun jika guru dan pegawai tersebut dianggap tidak mampu mengemban tugas yang diberikan maka jabatan atau tugas tambahan tersebut*

*“dapat diberikan kepada guru lainnya yang dianggap lebih mampu. Walaupun pelatihan yang diikuti belum terlalu banyak.” (Wawancara, 3 Oktober 2022)*

Selain adanya dorongan untuk melakukan pelatihan yang dilakukan oleh guru dan pegawai. Pihak yayasan melakukan kegiatan evaluasi rutin sebulan sekali kepada setiap sumber daya manusia. Hal ini bertujuan untuk memantau sekaligus menelaah apakah setiap program dan pembelajaran di sekolah berjalan dengan baik. Berbagai hambatan dan permasalahan turut dievaluasi dalam evaluasi rutin yang dilakukan untuk mengetahui titik kelemahan dari sistem yang sudah dirancang serta menyusun solusi untuk menyelesaikan berbagai permasalahan tersebut. Penjabaran data di atas didasarkan oleh hasil wawancara yang dilakukan kepada Ketua Yayasan Ibu Ir.Hj. Edli Iriani, S.Farm., Apt.. Berikut adalah pemaparan hasil wawancaranya.

*“Pihak yayasan melakukan evaluasi melalui kegiatan rapat yang dilakukan setiap bulannya bersama kepala sekolah. Hal ini bertujuan untuk mengevaluasi kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan kalender program kerja. Selain itu, rapat ini dilakukan untuk menemukan program apa saja yang dapat ditingkatkan kedepannya.”(Wawancara, 3 Oktober 2022)*

Pernyataan ini turut di dukung oleh beberapa tenaga kerja yang ada di Perguruan Islam Cerdas Murni. Berikut adalah hasil wawancara yang dilakukan kepada Kepala Sekolah SMP Cerdas Murni Bapak Dede Novandi, S.Pd.

*“Setiap guru, pegawai dan kepala sekolah dievaluasi kinerjanya oleh yayasan. Untuk guru dan pegawai evaluasi dilakukan secara langsung oleh yayasan atau melalui kepala sekolah..”( Wawancara, 10 Oktober 2022)*

Kemudian hasil wawancara dari Kepala Sekolah SMA Cerdas Murni Ibu Erlina, M.Pd dapat dijabarkan sebagai berikut.

*“Evaluasi lebih ditekankan pada kepala sekolah. Pihak yayasan menganjurkan kepala sekolah untuk lebih memperhatikan kesalahan guru dan pegawai serta berupaya untuk memperbaikinya dan akan dilaporkan setiap bulannya ke yayasan.” (Wawancara, 10 Oktober 2022)*

Wakil Kepala Sekolah SMK Cerdas Murni ibu Siti Maimunah, S.Pd memaparkan hal yang lebih terperinci dibandingkan pemaparan yang diberikan oleh narasumber sebelumnya. Adapun hasil wawancaranya dapat dijabarkan berikut ini.

*“Evaluasi dari pihak yayasan biasanya dilakukan secara langsung atau melalui kepala sekolah. Di tiap akhir semester juga selalu ada rapat evaluasi kinerja dan pembelajaran antara guru dan yayasan. Guru yang dianggap kurang disiplin dan melakukan pelanggaran akan diberikan teguran, sanksi dan surat peringatan sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.” (Wawancara, 10 Oktober 2022)*

#### 4.2.3. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni

Pemeliharaan sumber daya manusia memiliki konsep sebagai suatu kegiatan yang berkaitan dengan penjagaan, perlindungan serta perawatan sumber daya manusia itu sendiri di dalam sekolah itu sendiri. Di perguruan Islam Cerdas Murni, sistem pemeliharaan sumber daya manusia terdiri dari dua metode yaitu insentif dan kesehatan/keselamatan kerja. Pemberlakuan dua metode ini diketahui berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada Ketua Yayasan, kepala sekolah, guru dan pegawai. Pemaparan mengenai sistem pemeliharaan sumber daya manusia oleh ketua yayasan ibu Ir. Hj. Edli Iriani, S.Farm., Apt., MM., berikut ini.

*“Sistem pemeliharaan sumber daya manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni adalah pemberian kompensasi. Adapun berbagai jenis kompensasi yang diberikan kepada guru dan pegawai terdiri dari beberapa bentuk, yaitu insentif kepada pegawai yang hadir 1 bulan full, insentif kepada guru yang hadir sampai siswa selesai salat ashar, insentif untuk guru-guru yang berprestasi dalam membimbing siswa dalam mengikuti perlombaan, pemberian insentif kepada guru di hari guru. Selain beberapa insentif yang telah dipaparkan, pihak yayasan juga memberikan fasilitas BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan.*

*Dalam pemberian kompensasi, pihak yayasan juga melihat dari segi tanggung jawab yang diemban oleh guru dan pegawai sehingga pemberian kompensasi dapat tepat sasaran. Dalam pemberian kompensasi juga terdapat perbedaan antara guru baru dengan guru lama. Perbedaan tersebut dilihat dari masa kerjanya dimana guru yang sudah melalui masa kerja selama 5 tahun akan memperoleh kenaikan kompensasi. Selain masa kerja, perbedaan pemberian kompensasi juga dilihat dari tanggung jawab kerja yang diemban oleh orang yang bersangkutan. Kemudian untuk BPJS Ketenagakerjaan diberikan apabila guru mengabdikan minimal 5 tahun dan pegawai minimal 3 tahun.” (Wawancara, 3 Oktober 2022)*

Informasi yang diberikan oleh ketua yayasan mengenai sistem pemeliharaan sumber daya manusia di instansi yang dipimpin juga diperjelas oleh informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, guru dan karyawan. Seperti informasi yang diperoleh dari Kepala Sekolah SMP Cerdas Murni Bapak Dede Novandi, S.Pd, Kepala Madrasah MTs Cerdas Murni Bapak Sumarlan, S.Pd dan Kepala Sekolah SMA Cerdas Murni Ibu Erlina, M.Pd dimana informasi lain yang diperoleh akan dijabarkan sebagai berikut.

*“Dalam pemberian kompensasi, terdapat perbedaan antara yang dulu dengan yang sekarang. Dibandingkan dengan yang dulu, kompensasi yang saya terima sekarang mengalami peningkatan, yaitu peningkatan honor per jam pelajaran, peningkatan insentif kehadiran berdasarkan masa kerja dan juga jabatan yang diemban. Namun, untuk besaran honor per jam pelajaran antara guru baru dan guru lama tidak ada perbedaan. Kompensasi yang diberikan yayasan yaitu gaji (upah), BPJS Ketenagakerjaan ditanggung oleh yayasan 50% untuk guru yang baru mengabdikan selama 3 tahun dan 100% untuk yang mengabdikan minimal 5 tahun, insentif masa kerja, dan jika guru fullday di sekolah akan mendapatkan insentif tambahan.” (Wawancara, 10 Oktober 2022)*

Sistem pemberian kompensasi di Perguruan Islam Cerdas Murni antara guru dan pegawai tidak memiliki perbedaan yang jauh. Namun, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada Tata Usaha di SMK Cerdas Murni Bapak

Radinal Akbar Mardi Caniago, perbedaan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut.

*“Pemberian kompensasi sejauh ini tidak memiliki perbedaan yang jauh antara awal saya bekerja dengan yang sekarang. Sejauh ini saya sebagai pegawai mendapat kompensasi (imbalan) terhadap pekerjaan saya seperti dibebaskan biaya BPJS Ketenagakerjaan, BPJS Kesehatan, apresiasi kehadiran dan tentunya gaji pokok.” (Wawancara, 20 Oktober 2022)*

Selain pemberian kompensasi dalam bentuk insentif, pihak yayasan turut menyediakan reward kepada guru yang telah memenuhi kualifikasi tertentu. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada ibu Ir. Hj. Edli Iriani, S.Farm., Apt., MM., selaku ketua yayasan, informasi mengenai pemberian reward dijabarkan sebagai berikut.

*“Reward atau penghargaan diberikan oleh pihak yayasan apabila guru dan pegawai mampu berprestasi dan disesuaikan pula dengan prestasi yang telah diraih. Adapun kriteria yang harus diperhatikan oleh guru dan pegawai jika ingin mendapatkan reward adalah dapat berprestasi sesuai bidang yang diampu dan bertanggung jawab dengan pekerjaannya.” (Wawancara, 3 Oktober 2022)*

Berdasarkan informasi yang diperoleh diketahui bahwa pemberian reward di Perguruan Islam Cerdas Murni berfokus pada guru dan pegawai yang berprestasi. Kriteria pemberian reward tak hanya sekedar berprestasi saja melainkan juga memperhatikan loyalitas dan dedikasi yang tinggi terhadap tanggung jawab yang diamanahkan oleh sumber daya manusia yang bersangkutan. Namun, berdasarkan hasil wawancara kepada kepala sekolah, guru dan pegawai di Perguruan Islam Cerdas Murni tidak terlalu banyak guru yang berhasil mendapatkan reward dan penyebabnya berasal dari berbagai faktor. Informasi ini diperoleh berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada Kepala Sekolah SMP Cerdas Murni Bapak Dede Novandi, S.Pd, yang dijabarkan sebagai berikut.

*“Sebagai kepala sekolah saya belum pernah menerima reward. Karena selama ini yayasan hanya memberikan reward untuk guru. Namun kami sudah mengajukan untuk memberikan reward kepada kepala sekolah. Insya Allah untuk tahun ini yayasan akan memberikan reward untuk kepala sekolah yang berprestasi. Adapun upaya yang saya lakukan untuk mendapatkan reward adalah mengikuti kriteria yang diberikan oleh pihak yayasan seperti kehadiran, kedisiplinan dan memunculkan prestasi ditingkatan saya sendiri seperti memenangkan perlombaan baik di bidang akademik, seni, maupun olahraga.”(Wawancara, 10 Oktober 2022)*

Selain menerima *reward*, guru dan pegawai di Perguruan Islam Cerdas Murni juga mendapatkan sanksi (*punishment*) apabila guru dan pegawai melanggar aturan dan tata tertib yang telah diterapkan di Perguruan Islam Cerdas Murni demi meningkatkan disiplin dan kinerja guru dan pegawai. Pernyataan ini selaras dengan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada Ketua Yayasan Adlin Murni Ibu Ir.Hj. Edli Iriani, S.Farm., Apt., MM. Yang kemudian di dukung oleh pernyataan dari Kepala Sekolah SMP Cerdas Murni Bapak Dede Novandi, S.Pd, Kepala Madrasah Mts Cerdas Murni Bapak Sumarlan, S.Pd, Kepala Sekolah SMA Cerdas Murni Ibu Erlina, M.Pd serta beberapa guru dan pegawai yang dijabarkan sebagai berikut.

*“Punishment diberikan kepada guru dan pegawai sebagai upaya meningkatkan disiplin guru dan pegawai, bentuk punishment di Perguruan Islam Cerdas Murni yaitu pemotongan insentif kehadiran dan honor les mengajar untuk guru yang tidak hadir tanpa keterangan, pemotongan gaji apabila guru atau pegawai datang terlambat dari waktu yang telah ditentukan dan surat peringatan jika guru dan pegawai telah melakukan pelanggaran-pelarangan berat yang tertuang dalam Buku Aturan dan Tata Tertib Guru dan Pegawai Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni.”(Wawancara, 3,10, 14, dan 20 Oktober 2022)*

### **4.3. Pembahasan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan melalui kegiatan wawancara kepada pihak yayasan, kepala sekolah, guru dan pegawai, maka hasil penelitian yang diperoleh dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### **4.3.1. Perencanaan Sumber Daya Manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni**

Aktivitas perencanaan sumber daya manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni dalam penelitian ini berfokus pada sistem perekrutan sumber daya manusia itu sendiri. Sistem perekrutan yang dilakukan Perguruan Islam Cerdas Murni terdiri dari perekrutan internal dan perekrutan eksternal. Adapun sistem perekrutan eksternal yang digunakan memiliki perbedaan antara sistem perekrutan yang dahulu dengan sistem perekrutan yang sekarang. Sistem perekrutan tenaga kerja dahulu hanya melalui tes tertulis dan wawancara sedangkan di masa sekarang, proses perekrutan mengalami perkembangan dimana pada tes tertulis terdiri atas tes mata pelajaran yang diampu, Tes Kemampuan Dasar dan Ilmu Pengetahuan Agama, kemudian wawancara dan tes membaca Al Qur'an serta tes Microteaching untuk guru.

Kualifikasi yang harus dimiliki oleh setiap sumber daya manusia yang akan direkrut di Perguruan Islam Cerdas Murni adalah memiliki loyalitas dan dedikasi yang tinggi. Khusus untuk guru, kompetensi tambahan yang disarankan untuk dimiliki yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial. Namun, sampai sejauh ini kompetensi tersebut belum pernah dibakukan dalam bentuk aturan tertulis sebagai syarat mutlak dalam proses seleksi perekrutan calon guru dan pegawai di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni.

Dampaknya terdapat perbedaan kualifikasi yang harus dimiliki oleh setiap sumber daya manusia di yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni antara yayasan dengan kepala sekolah juga guru.

Sistem perekrutan internal dilakukan oleh pihak yayasan kepada guru dan pegawai yang telah bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni. Pada proses perekrutannya pihak yayasan menarik guru dan pegawai untuk menempati jabatan tertentu dimana jabatan tersebut juga memiliki keterkaitan dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh guru dan pegawai sebelumnya. Sistem perekrutan ini juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Utamy et al., 2020) dimana dalam perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan melalui proses rekrutmen dan seleksi. Proses rekrutmen ini juga dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas sesuai dengan jabatan yang diisi. Sebelum dilakukannya rekrutmen beberapa syarat yang ditentukan untuk menyaring tenaga kerja terdiri dari keahlian, pengetahuan, keterampilan dan pengalaman. Selain itu, dalam penelitian ini dijelaskan bahwasannya metode perekrutan yang digunakan yaitu perekrutan internal (metode tertutup) dan metode eksternal. (Yuliyati, 2020) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa kegiatan rekrutmen yang dilakukan pada SMK Muhammadiyah Prambanan diawali dengan cara mencari calon pelamar dan diakhiri dengan menyerahkan surat lamaran pada pihak sekolah. Proses setelah diserahkan surat lamaran adalah calon tenaga kerja akan melalui proses seleksi. Dari proses seleksi itulah tenaga kerja akan diperoleh untuk mengisi posisi yang dibutuhkan.

Dalam proses perekrutan internal sendiri pihak yayasan mempertimbangkan beberapa hal yang menjadi tolak ukur kelayakan seorang guru dan pegawai menempati jabatan tertentu. Adapun poin-poin tersebut terdiri atas dedikasi serta memiliki jiwa kepemimpinan yang tinggi di Perguruan Islam Cerdas Murni. Hal ini dimaksudkan agar guru/pegawai tersebut dapat merancang peraturan yang dapat memajukan sekolah serta dapat menyeleksi calon guru yang akan diterima di Perguruan Islam Cerdas Murni. Untuk perekrutan eksternal sendiri, poin yang menjadi pertimbangan dalam menyeleksi calon guru dan pegawai tidak jauh berbeda dengan perekrutan internal. Adapun poin-poinnya terdiri atas loyalitas yang dimiliki oleh yang bersangkutan, dedikasinya terhadap sekolah, berkualitas secara akademik (mampu mengampu mata pelajaran dengan sebaik-baiknya).

#### 4.3.2. Pengembangan Sumber Daya Manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni

Pengembangan sumber daya manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni dilakukan melalui kegiatan pelatihan yang dilakukan oleh guru dan pegawai. Kegiatan pelatihan yang diikuti tersebut diselenggarakan oleh dinas pendidikan dan organisasi pendidikan. Yayasan mendorong dan memberi dukungan kepada guru dan pegawai untuk mengikuti kegiatan pelatihan guna mengembangkan kemampuan dan keahliannya. Temuan ini juga di dukung oleh hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Yuliyati, (2020) dimana diketahui bahwa dalam upaya meningkatkan kualitas tenaga kerja berbagai pelatihan dan workshop diikuti secara berkala yaitu sebanyak dua bulan sekali. Tujuan diikutsertakannya tenaga

kerja dalam suatu pelatihan adalah untuk meningkatkan kemampuan serta keterampilan menjadi lebih baik.

Di sisi lain, pihak yayasan belum memiliki rencana dan mengalokasikan dana untuk melakukan kegiatan pelatihan secara mandiri. Hal ini menyebabkan guru dan pegawai harus *update* mengenai informasi pelatihan yang diadakan oleh lembaga atau instansi tertentu. Padahal dalam penelitian yang dilakukan oleh (Zulkipli, 2022) diketahui bahwa anggaran sangat dibutuhkan dalam kegiatan pengembangan seperti pelatihan. Selain itu, anggaran juga diperlukan dalam mengikutsertakan pegawai dalam program kesejahteraan.

Informasi lainnya didapatkan dari kegiatan wawancara pada pihak yayasan, kepala sekolah, guru dan pegawai diketahui bahwasannya sejauh ini berbagai pelatihan yang dianjurkan oleh pihak yayasan untuk diikuti oleh guru dan pegawai di Perguruan Islam Cerdas Murni tidak dijadikan dasar atau syarat mutlak untuk peningkatan jenjang karir dan mengemban tugas tambahan tertentu di Perguruan Islam Cerdas Murni. Dalam perekrutan jabatan tertentu, pihak yayasan tidak hanya sekedar mempertimbangkan sudah sebanyak apa pelatihan yang diikuti, melainkan dilihat dari sejauh kineja dan kemampuan yang dimiliki oleh tenaga kerja tersebut. Hal ini menyebabkan guru dan pegawai kurang termotivasi untuk mengikuti berbagai pelatihan. Pernyataan ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Sinambela, (2016) dimana terdapat beberapa langkah-langkah yang perlu untuk diterapkan dalam suatu pelatihan, salah satunya adalah pihak yang diberikan pelatihan hendaknya harus sudah termotivasi terlebih dahulu sebelum berpartisipasi dalam suatu pelatihan.

Selain pelatihan, guna mengembangkan kemampuan, keterampilan dan kinerja guru dan pegawai di Perguruan Islam Cerdas Murni, pihak yayasan melakukan evaluasi kegiatan pembelajaran serta program kerja setiap satu bulan sekali. Pelaksanaan kegiatan ini dimaksudkan agar setiap kegiatan yang dilakukan guru dan pegawai dapat diawasi serta diperbaiki jika terdapat kesalahan. Kegiatan evaluasi ini juga menjadi sarana oleh pihak yayasan untuk menganalisis berbagai hambatan dan permasalahan yang terjadi di setiap jenjang di Perguruan Islam Cerdas Murni. Melalui kegiatan evaluasi ini, setiap sumber daya manusia dapat menemukan solusi yang tepat untuk mengatasi berbagai permasalahan yang ada di sekolah

#### 4.3.3. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni

Pemeliharaan sumber daya manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni dilakukan dengan memberikan kompensasi dalam bentuk insentif. Adapun kompensasi yang diberikan terdiri atas insentif kepada pegawai yang hadir 1 bulan full, insentif kepada guru yang hadir sampai siswa selesai salat ashar, insentif kepada guru-guru yang berprestasi dalam membimbing siswa dalam mengikuti perlombaan sesuai bidang yang diampu, pemberian insentif kepada guru di hari guru. Selain kompensasi dalam bentuk insentif, pihak yayasan juga memberikan kompensasi dalam bentuk jaminan kesehatan dan keselamatan kerja yang terdiri atas BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan dimana BPJS diberikan apabila guru dan karyawan sudah memasuki masa mengabdikan lebih dari 3 tahun (dengan membayar 50% dari iuran) dan setelah 5 tahun menjadi pegawai tetap yayasan iuran BPJS ketenagakerjaan dibayar 100% oleh yayasan. Pemberian

kompensasi kepada guru dan pegawai baru memiliki perbedaan dengan guru dan pegawai yang telah lama bekerja. Perbedaan tersebut terletak pada fungsi dan tanggung jawab yang telah diemban oleh orang yang bersangkutan. Semakin banyak tanggung jawab yang diamanahkan, maka akan semakin besar pula nilai insentif yang diberikan.

Selain pemberian kompensasi dalam bentuk insentif dan BPJS, pihak yayasan memberikan kompensasi dalam bentuk reward. Reward diberikan kepada guru serta pegawai yang berprestasi terhadap tanggung jawab yang diamanahkan. Misalnya seorang guru akan mendapatkan reward dalam jumlah tertentu apabila guru tersebut dapat membimbing siswa untuk dapat berprestasi baik dalam skala regional dan nasional. Berdasarkan hasil wawancara, masih sedikit guru yang mendapatkan reward karena satu dan lain hal yang membuat para guru dan pegawai memiliki hambatan untuk berprestasi.

Temuan penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Hidayat & Syam, (2019) dimana kompensasi merupakan bentuk imbalan yang dapat berwujud gaji (uang), kenaikan gaji, tunjangan, fasilitas rumah, fasilitas seragam dan insentif kendaraan. Kompensasi diberikan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja dalam bentuk penghargaan atas prestasi kerjanya.

Untuk menjaga kinerja guru dan pegawai, Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni menerapkan sistem pemberian sanksi (*punishment*) kepada guru dan pegawai yang tidak melaksanakan fungsinya sebagaimana

mestinya. Tujuan diberikannya *punishment* di Perguruan Islam Cerdas Murni selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh L. F. Wijaya, (2021) dimana dalam penelitiannya dijelaskan bahwa pemberian *punishment* dimaksudkan agar terjaganya motivasi tenaga kerja agar dapat berkontribusi dengan sepenuh hati. Adapun bentuk *punishment* di Perguruan Islam Cerdas Murni yaitu pemotongan insentif kehadiran dan honor les mengajar untuk guru yang tidak hadir tanpa keterangan, pemotongan gaji apabila guru atau pegawai datang terlambat dari waktu yang telah ditentukan dan surat peringatan jika guru dan pegawai telah melakukan pelanggaran-pelarangan berat yang tertuang dalam Buku Aturan dan Tata Tertib Guru dan Pegawai Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni.

## **BAB 5**

### **SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

#### **5.1. Simpulan**

Berdasarkan penjabaran hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. Perencanaan serta pengadaan sumber daya manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni dilakukan dengan sistem rekrutmen internal dan eksternal. Sistem perekrutan eksternal pada masa awal berdirinya sekolah terdiri dari tes tertulis dan wawancara namun seiring berjalannya waktu sistem perekrutan mengalami perkembangan sehingga ditambah beberapa komponen seperti tes yang terdiri dari membaca Al-Qur'an, Tes Kemampuan Dasar, Ilmu Pengetahuan Agama dan tes mata pelajaran yang diampu. Kemudian khusus untuk guru dilakukan *microteaching*. Kualifikasi yang harus dimiliki oleh setiap sumber daya manusia yang akan direkrut di Perguruan Islam Cerdas Murni adalah memiliki loyalitas dan dedikasi yang tinggi. Khusus untuk guru, kompetensi tambahan yang disarankan untuk dimiliki yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial. Namun, sampai sejauh ini kompetensi tersebut belum pernah dibakukan dalam bentuk aturan tertulis sebagai syarat mutlak dalam proses seleksi perekrutan calon guru dan pegawai di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni. Perekrutan internal yang dilakukan oleh Perguruan Islam Cerdas Murni dilakukan oleh pihak yayasan kepada guru atau pegawai untuk menempati

jabatan tertentu di setiap tingkatan sekolah. Perekrutan internal yang dilakukan turut memperhatikan beberapa kriteria seperti dedikasi serta kedisiplinan.

2. Pengembangan sumber daya manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni dilakukan dengan mengikuti berbagai pelatihan yang diadakan oleh dinas dan organisasi pendidikan. Guru dan pegawai didukung dengan penuh oleh pihak yayasan untuk berpartisipasi dalam pelatihan-pelatihan. Namun, dari sisi internal sekolah sendiri yaitu pihak yayasan belum terdapat rencana atau rancangan untuk melaksanakan pelatihan secara mandiri.
3. Pemeliharaan sumber daya manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni dilakukan dengan cara memberikan kompensasi serta insentif kepada setiap sumber daya manusia yang bekerja, baik guru maupun pegawai. Adapun bentuk kompensasi yang diberikan terdiri dari insentif per jam pelajaran, insentif masa jabatan, insentif menduduki jabatan tertentu, BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan. Selain kompensasi dalam bentuk insentif, reward diberikan kepada guru dan pegawai jika mereka dapat berprestasi dan membawa siswa untuk berprestasi, terutama berprestasi di tingkat nasional

## **5.2.Implikasi**

Implikasi yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian yang telah disajikan adalah sebagai berikut:

1. Implikasi pada sistem rekrutmen hendaknya lebih mengembangkan sistem perekrutan internal untuk mengisi jabatan tertentu. Adanya perekrutan internal sangat membantu untuk memaksimalkan berjalannya program dan mengisi jabatan yang tengah kosong. Dibandingkan sistem perekrutan eksternal, sistem perekrutan internal dianggap lebih efektif karena tenaga kerja yang telah mengabdikan sebelumnya sudah paham dengan alur kerja sekolah serta berbagai harapan yang ingin dicapai untuk kemajuan sekolah.
2. Implikasi terhadap sistem pengembangan sumber daya manusia berfokus pada pelatihan yang diikuti guru maupun pegawai. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa pihak yayasan belum memiliki rencana dalam merancang pelatihan khusus untuk diikuti oleh guru dan pegawai. Hal ini harus diperhatikan dikarenakan dalam suatu instansi, keberadaan pelatihan sebagai suatu aktivitas yang menunjang keterampilan dapat membawa manfaat lebih untuk suatu instansi (organisasi). Tidak berkembang ilmu pengetahuan dan keterampilan dapat menyebabkan rendahnya kinerja sumber daya manusia dan berdampak pada kualitas sekolah itu sendiri. Pihak yayasan hendaknya mulai memikirkan untuk mewujudkan pelatihan yang berkualitas untuk guru dan pegawai dimulai dari menyiapkan perencanaan kegiatan baik dari segi konsep maupun anggaran.
3. Implikasi terhadap sistem pemeliharaan sumber daya manusia berupa pemberian kompensasi masih terdapat permasalahan tersendiri. Pihak

yayasan sendiri menyatakan bahwa pemberian kompensasi kepada guru dan pegawai dinilai cukup tepat sasaran dan sesuai porsinya. Namun di sisi lain, beberapa guru, pegawai dan kepala sekolah masih belum puas dengan kompensasi yang mereka terima. Permasalahan tersebut hendaknya ditanggapi dengan bijak oleh pihak yayasan karena diberlakukannya sistem pemeliharaan sumber daya manusia dimaksudkan untuk mendukung performa kerjanya baik dari segi produktivitas, kenyamanan, keamanan serta kesejahteraan.

### **5.3.Saran**

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Untuk sistem perekrutannya kriteria dalam perekrutan guru dan pegawai sebaiknya dipersiapkan dengan matang. Hal ini dimaksudkan agar calon guru dan pegawai yang direkrut dapat tepat sasaran dan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh sekolah.
2. Untuk pengembangan sumber daya manusia hendaknya diupayakan untuk dilakukan secara mandiri. Hal ini bertujuan untuk mengamati kemampuan sumber daya manusia lebih mendalam sehingga dapat diketahui berbagai kekuatan dan kelemahan yang dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan program kerja yang ada di sekolah.
3. Untuk pemberian kompensasi dan reward sebaiknya lebih berfokus kepada guru dan pegawai yang berprestasi, guru dan pegawai yang senantiasa meningkatkan kualitas keilmuannya dan telah mengabdikan dalam waktu

yang cukup lama. Hal ini bertujuan agar kinerja guru dan pegawai tersebut dapat lebih dihargai sehingga membangkitkan motivasi dan semangat untuk bekerja lebih baik.

4. Guna meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, Yayasan Adlin Murni hendaknya memberikan fasilitas berupa beasiswa untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi kepada tenaga kerja yang berprestasi dalam memajukan sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amini, Aritonang, M. P., & Prasetya, I. (2021). *Analisis Supervisi Akademik Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 13 Binjai*. 6(1), 19–27.
- Bukit, B. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia : Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Zahir Publishing.
- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia : Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi* (Z. Publishing (ed.)).
- Chotimah, C., & Nisa, K. (2019). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MA Bertaraf Internasional Amanatul Ummah Pacet. *Seminar Nasional Multidisiplin 2019 Tema A - Penelitian*, 125–128.
- Dedi, S. F., Herawati, Saroni, & Susilawati. (2021). Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di SDN 3 Klangeran. *Prosiding Dan Web Seminar (Webinar) “Standarisasi Pendidikan Sekolah Dasar Menuju Era Human Society 5.0,”* 321–327.
- Elfrianto. (2017). Sistem Pengendalian Manajemen dalam Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Keislaman*, 6(1), 39.
- Ginting, R., Lubis, A., & Prasetya, I. (2021). Analisis Efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sd 023893 Binjai. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3), 11173–11181.
- Hamid, S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Deepublish.
- Hanafiah, H., Suflani, & Hidayat, A. (2020). Pengelolaan Sumber Daya Manusia pada Sekolah dengan Kurikulum Internasional Studi Komparasi di Sekolah Pelita Harapan, Sekolah Tunas Muda, dan Sekolah Tzu Chi. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), 164–174.
- Hidayat, M. C., & Syam, A. R. (2019). Urgensitas perencanaan strategis dan pengelolaan sumber daya manusia madrasah era revolusi industri 4.0. *AL-ASASIYYA: Journal Basic Of Education*, 4(1), 1–13.
- Jahari, J. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan: Untuk Peningkatan Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing Global*. Yayasan Darul Hikam.
- Mukminin, A. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan* (Pertama). UNY Press.

- Noor, J. (2013). *Penelitian Ilmu Manajemen : Tinjauan Filosofis dan Praktis*. Kencana.
- Riadi, S., Sukardi, & Mansur, H. (2020). Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 4 Mataram. *Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan*, 4(1), 11–14.
- Sari, M., Siswati, T., Suparto, A. A., Jonata, Ambarsari, I. F., Azizah, N., Safitri, W., Hasanah, N., Agusti, Gravitiani, E., & Andalia, N. (2022). *Metodologi Penelitian* (A. Yanto (ed.)). PT. Global Eksekutif Teknologi.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Suryani & R. Damayanti (eds.)). Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2005). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Syafaruddin. (2015). *Manajemen Organisasi Pendidikan* (C. Wijaya & Mesiono (eds.)). Perdana Publishing.
- Utamy, R., Ahmad, S., & Eddy, S. (2020). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Education Research*, 1(3), 226–236.
- Wijaya, L. F. (2021). Sistem Reward dan Punishment sebagai Pemicu dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen (JIKEM)*, 1(2), 1–11.
- Winoto, S. (2020). *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan* (M. Chotib (ed.)). Bildung.
- Yuliyati, E. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Total Quality Management di SMK Muhammadiyah Prambanan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 24–35.
- Yusuf, M. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan* (Pertama). Kencana.
- Zulkipli. (2022). Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Visionary : Penelitian Dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan*, 10(1), 57–66.

## Lampiran 1. Pertanyaan Wawancara Prariset

### Lembar Pertanyaan Wawancara Pra Riset Kepada Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni

---

Nama : Ir. Hj. Edli Iriani, S.Fram., Apt., MM

Jabatan : Ketua Yayasan Adlin Murni

1. Sudah berapa lama Ibu bekerja di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Dari sejak Yayasan Adlin Murni berdiri, kurang lebih 16 tahun*

1. Ada berapa banyak jenjang pendidikan yang berada di bawah naungan Yayasan Adlin Murni? Bolehkah Bapak/Ibu jelaskan?

**Jawaban:**

*Ada 4 jenjang pendidikan, yaitu SMA, SMK, SMP, dan MTs*

2. Bagaimana sistem perencanaan dan pengadaan sumber daya manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni? Mohon dipaparkan!

**Jawaban:**

*Pada awalnya kami klasifikasi terlebih dahulu kebutuhan sumber daya manusianya baik itu guru maupun pegawai. Selanjutnya kami menyebarluaskan informasi terkait perekrutan guru dan pegawai tersebut.*

3. Kompetensi apa saja yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Setiap sumber daya manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni harus memiliki loyalitas dan dedikasi yang tinggi. Khusus untuk guru, kompetensi tambahan yang harus dimiliki yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial.*

4. Apakah kompetensi yang ibu jelaskan tadi sudah dibakukan dalam aturan tertulis sebagai syarat mutlak yang digunakan setiap tahunnya dalam penilaian seleksi perekrutan calon guru dan pegawai?

**Jawaban:**

*Sampai saat ini, kompetensi tersebut menjadi kompetensi yang harus dimiliki sumber daya manusia di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni. Namun sejauh ini belum pernah dibakukan dalam bentuk aturan tertulis sebagai syarat mutlak terkait seleksi perekrutan calon guru dan pegawai.*

5. Bagaimana proses perekrutan guru dan pegawai di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Proses perekrutan untuk guru melalui beberapa tahap diantaranya adalah wawancara dan tes membaca Al-Qur'an, tes akademik, dan Microteaching. Sedangkan untuk pegawai, hanya melalui wawancara.*

6. Apa saja upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Mendorong guru-guru untuk terus mengupgrade keilmuannya serta mendorong mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh dinas.*

7. Faktor apa saja yang melatarbelakangi yayasan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia?

**Jawaban:**

*Perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan yang sangat cepat melatarbelakangi yayasan untuk berupaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia*

8. Untuk guru dan pegawai yang memiliki kinerja yang baik, apakah pihak yayasan/sekolah memberikan suatu penghargaan kepada guru/karyawan tersebut?

**Jawaban:**

*Ya, penghargaan yang diberikan oleh yayasan dalam bentuk reward dimana guru yang berhasil membimbing siswa untuk memenangkan suatu perlombaan yang berkaitan dengan bidang yang diampu guru tersebut. Untuk pegawai, reward yang diberikan berupa insentif kehadiran jika pegawai tersebut hadir 1 bulan full.*

9. Upaya apa saja yang telah dilakukan oleh yayasan Adlin Murni dalam memelihara sumber daya manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

- *Memberikan reward (penghargaan) untuk guru yang berhasil membimbing siswa memenangkan olimpiade atau perlombaan bergengsi lainnya dengan reward berupa uang yang besarannya*

*tergantung dengan jenjang prestasi siswa yang dibimbing oleh guru tersebut.*

- *Memberikan tunjangan tambahan kepada guru dan pegawai yang bekerja minimal 5 tahun dan jumlahnya akan terus meningkat setiap 5 tahun sekali.*
- *Khusus untuk pegawai diberikan insentif tambahan apabila hadir 1 bulan penuh.*

10. Bagaimana sistem pemberian kompensasi di Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Sistem pemberian kompensasi di Perguruan Islam Cerdas Murni disesuaikan dengan masa kerja, fungsi dan tanggung jawab sumber daya manusia itu sendiri. Untuk upah (gaji) diberikan sesuai dengan jumlah jam mengajar (untuk guru), gaji pokok (pegawai), tugas tambahan dan insentif kehadiran. Untuk jaminan tenaga kerja diberikan BPJS Ketenagakerjaan kepada pegawai yang sudah bekerja lebih dari 3 tahun dan guru yang bekerja minimal 5 tahun.*

11. Apakah terdapat perbedaan pemberian kompensasi antara sumber daya manusia yang baru direkrut dengan yang sudah lama mengabdikan? Mohon penjelasannya!

**Jawaban:**

*Untuk guru, tidak ada perbedaan besaran pemberian honor per jam pelajaran antara guru yang baru direkrut dengan yang sudah lama.*

*Perbedaan terdapat pada tambahan tunjangan yang diberikan untuk sumber daya manusia yang bekerja minimal 5 tahun atau kelipatannya dan pemberian jaminan tenaga kerja berupa BPJS Ketenagakerjaan kepada pegawai yang sudah bekerja lebih dari 3 tahun dan guru yang bekerja minimal 5 tahun.*

12. Apakah terdapat perencanaan yang menyangkut pengelolaan sumber daya manusia yang belum terealisasikan?

**Jawaban:**

*Sejauh ini yayasan belum memprogramkan dan menganggarkan secara khusus untuk peningkatan kompetensi sumber daya manusia di Yayasan Adlin Murni yang berbentuk pelatihan.*

13. Hal apa saja yang menjadi penghambat dalam pengembangan sumber daya manusia?

**Jawaban:**

*Hambatan yang dialami oleh yayasan yaitu dari segi mengalokasikan dana untuk pengembangan guru. Hal ini dikarenakan Yayasan masih berfokus pada pembangunan*

## Lampiran 2. Pedoman Wawancara Pengurus Yayasan Adlin Murni

### Pedoman Wawancara kepada Pengurus Yayasan Adlin Murni

#### Perguruan Islam Cerdas Murni

---

Nama : Ir. Hj. Edli Iriani, S.Fram., Apt., MM

Jabatan : Ketua Yayasan

1. Bagaimana proses rekrutmen sumber daya manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni? Apakah proses rekrutmen dilakukan secara internal dan eksternal?

**Jawaban:**

*Pada awal berdirinya Perguruan Islam Cerdas Murni pada tahun 2006 dibentuk tim untuk merekrut guru dan pegawai. Untuk guru, tim tersebut melakukan proses rekrutmen melalui ujian tertulis dan wawancara. Sedangkan untuk pegawai proses perekrutan hanya melalui wawancara. Dalam proses rekrutmen, pihak yayasan mempertimbangkan beberapa hal, diantaranya kebutuhan guru dari segi jam mengajar, kebutuhan untuk keperluan data dapodik, serta kebutuhan untuk akreditasi sekolah. Namun seiring berjalannya waktu, proses rekrutmen guru di Perguruan Islam Cerdas Murni berkembang dengan pesat. Proses rekrutmen saat ini sudah memakai sistem seleksi yang melibatkan ketua yayasan dan kepala sekolah sebagai tim penyeleksi. Proses seleksi tersebut terdiri atas beberapa tahapan, yaitu: 1) Kemampuan tertulis yang terhimpun dalam*

*kemampuan penguasaan mata pelajaran yang diampu, TKD, Al-Qur'an, serta ilmu pengetahuan agama; 2) Wawancara; 3) Microteaching. Sedangkan untuk pegawai, sistem rekrutmen masih sama seperti sebelumnya.*

*Proses rekrutmen dilakukan secara internal dan eksternal.*

2. Bagaimana proses seleksi yang dilakukan pada perekrutan internal?

**Jawaban:**

*Proses perekrutan internal di Perguruan Islam Cerdas Murni dilakukan oleh yayasan kepada guru atau pegawai untuk proses promosi jabatan. Guru dan pegawai yang dipilih untuk mengisi jabatan tertentu berdasarkan dedikasi serta memiliki jiwa kepemimpinan yang tinggi di Perguruan Islam Cerdas Murni. Hal ini dimaksudkan agar guru/pegawai tersebut dapat merancang peraturan yang dapat memajukan sekolah serta dapat menyeleksi calon guru yang akan diterima di Perguruan Islam Cerdas Murni. Namun untuk kepala sekolah terdapat syarat tambahan yaitu calon kepala sekolah pernah atau sedang menduduki jabatan wakil kepala sekolah dan guru tetap yayasan dengan minimal pengabdian selama 5 tahun*

3. Bagaimana proses seleksi yang dilakukan pada perekrutan eksternal?

**Jawaban:**

*Membuat pengumuman perekrutan guru baru sesuai bidang studi dan perekrutan pegawai baik di media sosial maupun media cetak dimana dalam proses seleksi tersebut untuk guru terdiri dari beberapa tahapan,*

yaitu: 1) Kemampuan tertulis yang terhimpun dalam kemampuan penguasaan mata pelajaran yang diampu, TKD, Al-Qur'an, serta ilmu pengetahuan agama; 2) Wawancara; 3) Microteaching. Sedangkan untuk pegawai, proses seleksi melalui wawancara.

4. Perekrutan jenis apa yang sering digunakan oleh pihak yayasan dalam merekrut guru dan pegawai di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Perekrutan eksternal*

5. Kriteria apa yang menjadi poin utama Ibu selaku pengurus yayasan untuk menyeleksi sumber daya manusia yang ingin bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni? Baik itu guru maupun pegawai.

**Jawaban:**

*Pihak yayasan mempertimbangkan beberapa hal yang menurut kami menjadi nilai penting dalam merekrut sumber daya manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni. Beberapa poin tersebut diantaranya adalah*

- a. Loyalitas yang dimiliki oleh yang bersangkutan.*
- b. Dedikasinya terhadap sekolah*
- c. Berkualitas secara akademik (mampu mengampu mata pelajaran dengan sebaik-baiknya)*

6. Apakah terdapat kualifikasi khusus untuk menempati jabatan dalam struktur organisasi sekolah?

**Jawaban:**

*Untuk mengisi jabatan tertentu di Perguruan Islam Cerdas Murni, pihak yayasan mempertimbangkan dari segi kualifikasi serta dedikasi dari sumber daya manusia itu sendiri. Misal, untuk menempati posisi PKS Kurikulum, guru yang bersangkutan harus sudah paham dengan segala administrasi sekolah yang berkaitan dengan kurikulum dan tugas-tugas lainnya yang berkaitan dengan administrasi sekolah.*

*Selain itu, untuk kepala sekolah terdapat kualifikasi khusus yaitu calon kepala sekolah pernah atau sedang menduduki jabatan wakil kepala sekolah dan guru tetap yayasan dengan minimal pengabdian selama 5 tahun*

7. Apakah sistem pelaksanaan rekrutmen yang sudah ditetapkan sejauh ini efektif untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Sejauh ini cukup efektif, Perguruan Islam Cerdas Murni memiliki guru yang cukup kompeten untuk mewakili harapan sekolah.*

8. Bagaimana sistem pemberian kompensasi kepada sumber daya manusia yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Sistem pemberian kompensasi di Perguruan Islam Cerdas Murni disesuaikan dengan masa kerja, fungsi dan tanggung jawab sumber daya manusia itu sendiri. Untuk gaji diberikan sesuai dengan jumlah jam mengajar (untuk guru), gaji pokok (pegawai), tugas tambahan dan insentif*

*kehadiran. Untuk jaminan tenaga kerja diberikan BPJS Ketenagakerjaan kepada pegawai yang sudah bekerja lebih dari 3 tahun dan guru yang bekerja minimal 5 tahun.*

9. Apakah terdapat perbedaan dalam pemberian kompensasi kepada guru dan pegawai yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Ya, Perbedaan dalam pemberian kompensasi di Perguruan Islam Cerdas Murni dilihat dari masa kerja, fungsi dan tanggung jawab yang telah diemban oleh orang yang bersangkutan*

10. Kompensasi jenis apa yang diberikan pihak yayasan kepada guru dan pegawai yang bekerja di perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Kompensasi yang diberikan oleh pihak yayasan kepada guru dan pegawai terdiri insentif yang dibagi ke dalam beberapa kategori disesuaikan dengan fungsi dan tanggung jawab dari sumber daya manusia itu sendiri, kemudian ada BPJS Ketenagakerjaan dan BPJS Kesehatan*

11. Apakah dalam pemberian kompensasi terdapat syarat waktu tertentu yang harus dipenuhi oleh guru dan pegawai agar kompensasi tersebut bisa didapatkan?

**Jawaban:**

*Dalam pemberian kompensasi berupa BPJS Ketenagakerjaan, terdapat syarat tertentu dimana pegawai yang telah mengabdikan lebih dari 3 tahun bisa mendapatkan BPJS Ketenagakerjaan sedangkan untuk guru yang*

*mendapatkan BPJS Ketenagakerjaan apabila telah melewati masa mengajar minimal 5 tahun.*

*Khusus untuk guru diberikan penambahan insentif setiap 5 tahun sekali.*

12. Apakah terdapat reward/penghargaan tertentu yang diberikan oleh pihak yayasan kepada guru dan pegawai?

**Jawaban:**

*Terdapat beberapa reward/penghargaan yang diberikan oleh yayasan kepada guru dan pegawai diantaranya :*

- 1.) Pemberian insentif kepada pegawai yang hadir 1 bulan full*
- 2.) Pemberian insentif kepada guru yang hadir sampai siswa selesai salat ashar (full day).*
- 3.) Pemberian insentif kepada guru-guru yang berprestasi, yaitu guru-guru yang membimbing siswa mengikuti perlombaan sesuai bidang studi yang diampu sehingga siswa mampu memenangkan perlombaan tersebut*
- 4.) Pemberian insentif kepada guru di hari guru.*
- 5.) Pemberian insentif kepada wali kelas yang seluruh siswanya membayar uang sekolah tepat waktu setiap bulannya.*

13. Kriteria apa saja yang harus dimiliki oleh guru ataupun pegawai agar berhak mendapatkan reward tersebut??

**Jawaban:**

*Untuk pegawai, reward akan diberikan jika pegawai yang bersangkutan hadir 1 bulan full. Untuk guru, reward akan diberikan untuk guru yang*

*membimbing siswa sehingga meraih prestasi sesuai bidang yang diampu, memiliki semangat dan loyalitas tinggi.*

14. Upaya seperti apa yang dilakukan oleh pihak yayasan untuk memfasilitasi guru dan pegawai agar dapat berprestasi dan berhasil dalam mendidik siswa?

***Jawaban:***

*Mendorong guru dan pegawai untuk selalu meningkatkan keilmuannya serta mengikuti pelatihan-pelatihan yang berguna untuk meningkatkan kompetensi guru dan pegawai.*

15. Apakah pihak yayasan melakukan evaluasi peningkatan mutu sekolah dengan guru dan pegawai sekolah?

***Jawaban:***

*Pihak yayasan melakukan evaluasi melalui kegiatan rapat yang dilakukan setiap bulannya bersama kepala sekolah. Hal ini bertujuan untuk mengevaluasi kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan kalender program kerja. Selain itu, rapat ini dilakukan untuk menemukan program apa saja yang dapat ditingkatkan kedepannya*

16. Apakah pihak yayasan telah merancang program untuk mengembangkan keterampilan sumber daya manusia yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

***Jawaban:***

*Sejauh ini pihak yayasan belum pernah membuat program sendiri untuk mengembangkan keterampilan guru.*

17. Hal apa saja yang Ibu lakukan agar pengembangan kualitas sumber daya manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni dapat dilakukan secara maksimal?

**Jawaban:**

*Pihak yayasan mendorong guru dan kepala sekolah untuk mengikuti program yang dilaksanakan oleh pihak luar seperti program dari dinas pendidikan.*

18. Apakah terdapat anggaran khusus yang disiapkan oleh yayasan untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Sejauh ini pihak yayasan belum menyiapkan dana khusus untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni.*

19. Apakah banyaknya pelatihan yang diikuti oleh guru dan pegawai dapat berdampak bagi peningkatan jenjang karir atau sebagai syarat memperoleh tugas tambahan yang mendorong peningkatan pendapatan guru dan pegawai tersebut?

**Jawaban:**

*Untuk peningkatan jenjang karir atau mendapatkan tugas tambahan, yayasan mempertimbangkan banyaknya pelatihan-pelatihan yang telah diikuti guru dan pegawai. Namun jika guru dan pegawai tersebut dianggap belum mampu mengemban tugas yang diberikan maka jabatan*

*atau tugas tambahan tersebut dapat diberikan kepada guru lainnya yang dianggap lebih mampu. Walaupun pelatihan yang diikuti belum terlalu banyak.*

20. Apakah terdapat hambatan dalam proses pelaksanaan program pengembangan keterampilan sumber daya manusia di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Hambatan yang dialami oleh yayasan yaitu dari segi mengalokasikan dana untuk pengembangan guru.*

21. Menurut Ibu, melihat situasi perkembangan pendidikan yang erat kaitannya dengan teknologi seperti saat ini, seberapa penting diadakannya program peningkatan kompetensi guru yang berorientasi pada pemanfaatan teknologi?

**Jawaban:**

*Sangat penting, karena kita sudah berada di zaman IT. Otomatis guru-guru harus “melek” dengan teknologi. Karena bagaimanapun, perkembangan zaman menuntut untuk menguasai pemanfaatan teknologi.*

22. Apakah yayasan mempunyai program khusus untuk meningkatkan kompetensi guru dalam pemanfaatan teknologi?

**Jawaban:**

*Sejauh ini pihak yayasan belum memiliki program khusus untuk meningkatkan kompetensi guru dalam pemanfaatan teknologi. Namun*

*pihak yayasan mendukung guru dan pegawai untuk mengikuti workshop yang diadakan oleh pihak luar.*

23. Apa harapan Ibu pada kinerja sumber daya manusia baik guru dan pegawai di Perguruan Islam Cerdas Murni setelah berbagai upaya yang dilakukan oleh pihak yayasan bagi kemajuan sekolah serta kualitas sumber daya yang ada di dalamnya?

**Jawaban:**

*Harapannya yaitu semoga SDM yang ada di Perguruan Islam Cerdas Murni selalu termotivasi untuk meningkatkan kompetensi yang ada pada dirinya dan terus berinovasi sehingga dapat membawa Perguruan Islam Cerdas Murni ke arah yang lebih baik.*

24. Apakah terdapat sanksi (*punishment*) untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di Yayasan yang Ibu pimpin? Jika iya mohon untuk dijelaskan sanksi (*punishment*) apa saja yang diberikan kepada guru dan pegawai yang melanggar aturan?

**Jawaban :**

Ya, *punishment* diberikan kepada guru dan pegawai sebagai upaya meningkatkan disiplin guru dan pegawai. Bentuk *punishment* di Perguruan Islam Cerdas Murni yaitu pemotongan insentif kehadiran dan honor les mengajar untuk guru yang tidak hadir tanpa keterangan, pemotongan gaji apabila guru atau pegawai datang terlambat dari waktu yang telah ditentukan dan surat peringatan jika guru dan pegawai telah melakukan pelanggaran-pelarangan berat yang tertuang dalam Buku Aturan dan Tata

Tertib Guru dan Pegawai Yayasan Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas  
Murni.

### **Lampiran 3. Pedoman Wawancara kepada Kepala Sekolah di Yayasan**

#### **Adlin Murni Perguruan Islam Cerdas Murni**

#### **Pedoman Wawancara kepada Kepala Sekolah Yayasan Adlin Murni**

#### **Perguruan Islam Cerdas Murni**

---

Nama : Dede Novandi, S.Pd

Jabatan : Kepala Sekolah SMP Cerdas Murni

1. Sudah berapa lama Bapak bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Dari tahun 2009 sampai sekarang (kurang lebih 13 Tahun)*

2. Bagaimana proses rekrutmen ketika Bapak melamar di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Awalnya saya menggantikan guru, setelah itu diarahkan untuk membuat surat lamaran dan kemudian interview*

3. Apakah terdapat perbedaan sistem rekrutmen yang dahulu Bapak alami dengan yang sekarang?

**Jawaban:**

*Ada perbedaan dimana dulu sistem rekrutmennya melalui interview, namun sekarang terdiri dari interview, tertulis dan microteaching*

4. Perekrutan jenis apa yang sering digunakan dalam merekrut sumber daya manusia baru di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Perekrutan eksternal melalui pengumuman yang disebar*

5. Apakah sistem pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia yang sudah diterapkan sejauh ini efektif dalam meningkatkan mutu sekolah?

**Jawaban:**

*Sudah efektif. Dibandingkan sebelumnya selain itu juga dilibatkan kepala sekolah dalam proses perekrutan*

6. Apakah terdapat kualifikasi khusus untuk menempati jabatan dalam struktur organisasi sekolah?

**Jawaban:**

*Untuk jabatan kepala sekolah, kualifikasi khusus terdapat dalam peraturan yayasan yaitu minimal sudah menjadi guru tetap yayasan selama 5 tahun dan memiliki kualifikasi yang diinginkan yayasan, diantaranya memiliki dedikasi dan loyalitas yang tinggi.*

7. Kriteria apa yang menjadi poin utama dan pertimbangan pihak sekolah dalam merekrut sumber daya manusia baik itu guru maupun pegawai?

**Jawaban:**

*kriteria yang menjadi pertimbangan yaitu dilihat dari linieritas bidang studi yang dicari*

8. Sejauh Bapak bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni, bagaimana sistem pemberian kompensasi yang diberikan oleh pihak yayasan kepada Bapak? Apakah terdapat perbedaan dari awal Bapak bekerja?

**Jawaban:**

*Dalam pemberian kompensasi, terdapat perbedaan antara yang dulu dengan yang sekarang. Dibandingkan dengan yang dulu, kompensasi yang saya terima sekarang mengalami peningkatan, yaitu peningkatan honor per jam pelajaran, peningkatan insentif kehadiran berdasarkan masa kerja dan juga jabatan yang diemban. Namun, untuk besaran honor per jam pelajaran antara guru baru dan guru lama tidak ada perbedaan.*

9. Kompensasi jenis apa yang diberikan pihak yayasan kepada guru dan pegawai yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Kompensasi yang diberikan yayasan yaitu gaji (upah), BPJS Ketenagakerjaan ditanggung oleh yayasan 50% untuk guru yang baru mengabdikan selama 3 tahun dan 100% untuk yang mengabdikan minimal 5 tahun.*

10. Apakah Bapak puas dengan sistem pemberian kompensasi yang dilakukan oleh pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Kalau dibilang puas masih belum karena seharusnya ada perbedaan besaran honor per jam pelajaran antara guru yang lama, guru yang baru, guru tidak tetap, dan guru tetap. Kita sudah mengajukan yayasan untuk itu semua, tetapi ketua yayasan masih ada pertimbangan-pertimbangan sehingga belum bisa dilaksanakan*

11. Hambatan seperti apa yang Bapak alami dalam proses penerimaan kompensasi?

**Jawaban:**

*Tidak ada hambatan karena gaji diberikan tepat waktu. Gaji diberikan setiap tanggal 25. Namun jika tanggal 25 libur, gaji diberikan sebelum tanggal 25*

12. Apakah terdapat jangka waktu tertentu agar Bapak dapat memperoleh kompensasi yang diberikan pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Untuk tambahan insentif masa kerja diberikan peningkatn setiap 5 tahun sekali.*

13. Apakah Bapak sering menerima reward dari pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Sebagai kepala sekolah saya belum pernah menerima reward. Karena selama ini yayasan hanya memberikan reward untuk guru. Namun kami sudah mengajukan untuk memberikan reward kepada kepala sekolah. Insya Allah untuk tahun ini yayasan akan memberikan reward untuk kepala sekolah yang berprestasi*

14. Reward seperti apa yang biasa Bapak terima?

**Jawaban:**

*Belum ada reward*

15. Upaya apa yang Bapak lakukan untuk mendapatkan reward?

**Jawaban:**

*Mengikuti kriteria yang diberikan oleh pihak yayasan dan memunculkan prestasi ditingkatan saya sendiri (SMP) seperti memenangkan perlombaan baik di bidang akademik, seni, maupun olahraga.*

16. Apakah setiap guru dan pegawai dievaluasi kinerjanya oleh pihak yayasan? Jika iya, hal apa saja yang dilakukan dalam proses evaluasi tersebut?

**Jawaban:**

*Ya, setiap guru, pegawai dan kepala sekolah dievaluasi kinerjanya oleh yayasan. Untuk guru dan pegawai evaluasi dilakukan secara langsung oleh yayasan atau melalui kepala sekolah.*

17. Apakah terdapat sanksi (*punishment*) untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di Yayasan Adlin Murnu? Jika iya mohon untuk dijelaskan sanksi (*punishment*) apa saja yang diberikan kepada guru dan pegawai yang melanggar aturan?

**Jawaban :**

Ya ada sanksi, yaitu pemotongan insentif kehadiran dan honor jam mengajar untuk guru yang tidak hadir tanpa keterangan, pemotongan gaji jika datang terlambat dan pemberian surat peringatan untuk guru dan pegawai yang melakukan pelanggaran berat.

18. Hal-hal apa saja yang dilakukan pihak yayasan untuk meningkatkan kualitas Bapak sebagai guru?

**Jawaban:**

*Dari yayasan sejauh ini belum ada. Belum ada hal-hal yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan guru dan kepala sekolah karena biasanya pelatihan yang diikuti guru dan kepala sekolah adalah pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas*

19. Pelatihan apa saja yang sudah Bapak ikuti guna mengembangkan keahlian Bapak sebagai guru?

**Jawaban:**

*Kalau saya sebagai guru sudah pernah mengikuti pelatihan berbagai kurikulum yang digunakan. Saya sudah pernah mengikuti program pelatihan penguatan kepala sekolah dan sekarang saya sedang mengikuti program organisasi sekolah penggerak sebagai kepala sekolah dan pelatihan-pelatihan apapun yang diadakan oleh dinas dan organisasi pendidikan*

20. Apakah pihak yayasan menyiapkan anggaran khusus untuk pelatihan-pelatihan yang Bapak ikuti?

**Jawaban:**

*Sejauh ini belum ada*

21. Apa harapan Bapak untuk yayasan kedepannya?

**Jawaban:**

*Harapan saya semoga ibu ketua yayasan semakin memperhatikan kesejahteraan guru dan kepala sekolah, karena menurut saya kunci dari kesuksesan suatu sekolah adalah menyejahterakan guru-gurunya sehingga guru-gurunya akan memberikan loyalitas lebih untuk sekolah.*

## **Pedoman Wawancara kepada Kepala Sekolah Yayasan Adlin Murni**

### **Perguruan Islam Cerdas Murni**

---

Nama : Sumarlan, S.Pd

Jabatan : Kepala Sekolah MTs Cerdas Murni

1. Sudah berapa lama Bapak bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Kurang lebih 16 Tahun*

2. Bagaimana proses rekrutmen ketika Bapak melamar di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Saya membuat lamaran selanjutnya melakukan tes tertulis dan wawancara*

3. Apakah terdapat perbedaan sistem rekrutmen yang dahulu Bapak alami dengan yang sekarang?

**Jawaban:**

*Ya, ada perbedaaan. Dulu sistem rekrutmennya melalui tes tertulis dan wawancara, namun sekarang terdiri dari wawancara, tes membaca Al Qur'an, tes tertulis dan microteaching*

4. Perekrutan jenis apa yang sering digunakan dalam merekrut sumber daya manusia baru di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Perekrutan eksternal*

5. Apakah sistem pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia yang sudah diterapkan sejauh ini efektif dalam meningkatkan mutu sekolah?

**Jawaban:**

*Saya rasa sudah efektif karena kepala sekolah dan guru bidang studi yang linier dengan yang direkrut juga dilibatkan dalam proses seleksi*

6. Apakah terdapat kualifikasi khusus untuk menempati jabatan dalam struktur organisasi sekolah?

**Jawaban:**

*Ya, ada. Kualifikasi khusus tertuang dalam peraturan yayasan yaitu minimal sudah mengabdikan di Perguruan Islam Cerdas Murni selama 5 tahun dan memiliki dedikasi serta loyalitas yang tinggi.*

7. Kriteria apa yang menjadi poin utama dan pertimbangan pihak sekolah dalam merekrut sumber daya manusia baik itu guru maupun pegawai?

**Jawaban:**

*Kriteria yang menjadi poin utama adalah kompetensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia itu sendiri*

8. Sejauh Bapak bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni, bagaimana sistem pemberian kompensasi yang diberikan oleh pihak yayasan kepada Bapak? Apakah terdapat perbedaan dari awal Bapak bekerja?

**Jawaban:**

*Dalam pemberian kompensasi, terdapat perbedaan antara yang dulu dengan yang sekarang. Dibandingkan dengan yang dulu, kompensasi yang saya terima sekarang mengalami peningkatan, yaitu peningkatan honor*

*per jam pelajaran, peningkatan insentif kehadiran berdasarkan masa kerja dan juga jabatan yang diemban. Namun, untuk besaran honor per jam pelajaran antara guru baru dan guru lama tidak ada perbedaan.*

9. Kompensasi jenis apa yang diberikan pihak yayasan kepada guru dan pegawai yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Kompensasi yang diberikan yayasan berupa gaji (upah), BPJS Ketenagakerjaan yang ditanggung oleh yayasan 50% untuk guru yang baru mengabdikan selama 3 tahun dan 100% untuk yang mengabdikan minimal 5 tahun.*

10. Apakah Bapak puas dengan sistem pemberian kompensasi yang dilakukan oleh pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Masih belum puas. Harusnya ada perbedaan yang signifikan antar guru yang telah mengabdikan lebih lama dengan baru.*

11. Hambatan seperti apa yang Bapak alami dalam proses penerimaan kompensasi?

**Jawaban:**

*Tidak ada hambatan karena gaji selalu diberikan tepat waktu*

12. Apakah terdapat jangka waktu tertentu agar Bapak dapat memperoleh kompensasi yang diberikan pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Untuk tambahan insentif masa kerja diberikan peningkatn setiap 5 tahun sekali namun besarannya tidak terlalu signifikan*

13. Apakah Bapak sering menerima reward dari pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Belum pernah*

14. Reward seperti apa yang biasa Bapak terima?

**Jawaban:**

*Belum ada reward*

15. Upaya apa yang Bapak lakukan untuk mendapatkan reward?

**Jawaban:**

*Melaksanakan tugas dan kepercayaan yang diberikan kepada saya dengan sebaik-sebaiknya. Serta mendorong siswa dan juga guru untuk terus berprestasi*

16. Apakah setiap guru dan pegawai dievaluasi kinerjanya oleh pihak yayasan? Jika iya, hal apa saja yang dilakukan dalam proses evaluasi tersebut?

**Jawaban:**

*Ya, setiap guru, pegawai dan kepala sekolah dievaluasi kinerjanya oleh yayasan. Untuk guru dan pegawai evaluasi dilakukan secara langsung oleh yayasan atau melalui kepala sekolah.*

17. Apakah terdapat sanksi (*punishment*) untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di Yayasan Adlin Murni? Jika iya

mohon untuk dijelaskan sanksi (punishment) apa saja yang diberikan kepada guru dan pegawai yang melanggar aturan?

**Jawaban :**

*Ya ada, sanksi berbentuk pemotongan insentif kehadiran dan honor jam mengajar untuk guru yang tidak hadir tanpa keterangan, pemotongan gaji jika datang terlambat dan pemberian surat peringatan untuk guru dan pegawai yang melakukan pelanggaran berat.*

18. Hal-hal apa saja yang dilakukan pihak yayasan untuk meningkatkan kualitas Bapak sebagai guru?

**Jawaban:**

*Dari yayasan sejauh ini belum ada. Belum ada hal-hal yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan guru dan kepala sekolah karena biasanya pelatihan yang diikuti guru dan kepala sekolah adalah pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas*

19. Pelatihan apa saja yang sudah Bapak ikuti guna mengembangkan keahlian Bapak sebagai guru?

**Jawaban:**

*Pelatihan berbagai kurikulum yang digunakan, program pelatihan penguatan kepala sekolah dan pelatihan-pelatihan apapun yang diadakan oleh dinas dan organisasi pendidikan*

20. Apakah pihak yayasan menyiapkan anggaran khusus untuk pelatihan-pelatihan yang Bapak ikuti?

**Jawaban:**

*Sejauh ini belum ada*

21. Apa harapan Bapak untuk yayasan kedepannya?

**Jawaban:**

*Harapan saya semoga ibu ketua yayasan semakin memperhatikan kesejahteraan guru, pegawai dan kepala sekolah, karena kesuksesan suatu sekolah dipengaruhi oleh kesejahteraan orang-orang yang bekerja di dalamnya sehingga termotivasi untuk melakukan yang terbaik demi meningkatkan kualitas sekolah*

## **Pedoman Wawancara kepada Kepala Sekolah Yayasan Adlin Murni**

### **Perguruan Islam Cerdas Murni**

---

Nama : Erlina, M.Pd

Jabatan : Kepala Sekolah SMA Cerdas Murni

1. Sudah berapa lama Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Saya bekerja di Cerdas Murni sejauh tahun 2009. Kurang lebih 14 Tahun saya bekerja disini*

2. Bagaimana proses rekrutmen ketika Ibu melamar di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Awal masuk sebagai guru pengganti selama seminggu kemudian diarahkan untuk mengajukan lamaran dan proses yang dijalani dalam tahap rekrutmen adalah tes wawancara dan tes membaca Al-Qur'an*

3. Apakah terdapat perbedaan sistem rekrutmen yang dahulu Ibu alami dengan yang sekarang?

**Jawaban:**

*= Ada, untuk sistem rekrutmen guru yang sekarang terdapat 3 tahap yaitu:*

*1) Wawancara; 2) Tes membaca Al-Qur'an; 3) Tes tertulis; 4) Tes Microteaching. Sedangkan di zaman dulu hanya menggunakan wawancara dan tes membaca AL-Qur'an saja*

4. Perekrutan jenis apa yang sering digunakan dalam merekrut sumber daya manusia baru di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Biasanya dilakukan perekrutan eksternal dan melalui berbagai media.*

5. Apakah sistem pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia yang sudah diterapkan sejauh ini efektif dalam meningkatkan mutu sekolah?

**Jawaban:**

*Cukup efektif dikarenakan proses seleksi yang diterapkan cukup ketat dimana berfokus pada cara mengajar dan tes wawasannya*

6. Apakah terdapat kualifikasi khusus untuk menempati jabatan dalam struktur organisasi sekolah?

**Jawaban:**

*Ya, kualifikasi tersebut diberikan oleh pihak yayasan dimana untuk menempati jabatan kepala sekolah harus sudah bekerja lebih dari 5 tahun.*

*Selain itu juga diperhatikan dedikasi dan kemampuan khusus yang dimiliki oleh guru dan pegawai sesuai dengan yang yayasan cari*

7. Kriteria apa yang menjadi poin utama dan pertimbangan pihak sekolah dalam merekrut sumber daya manusia baik itu guru maupun pegawai?

**Jawaban:**

*kriteria dalam merekrut SDM yaitu: 1) Wajib bisa membaca Al-Qur'an; 2) Dilihat cara mengajarnya (untuk guru); 3) Jujur; 4) Disiplin; 5) Taat beribadah*

8. Sejauh Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni, bagaimana sistem pemberian kompensasi yang diberikan oleh pihak yayasan kepada Ibu? Apakah terdapat perbedaan dari awal Ibu bekerja?

**Jawaban:**

*Terdapat perbedaan pemberian kompensasi di awal saya mengajar dengan yang sekarang diantaranya penambahan insentif masa kerja setiap 5 tahun sekali dan besaran honor per jam pelajaran, namun tidak terlalu signifikan. Untuk besaran honor guru per jam pelajaran tidak ada perbedaan antara guru lama dan baru, perbedaannya hanya pada jumlah jam yang dibebankan dan tugas tambahan.*

9. Kompensasi jenis apa yang diberikan pihak yayasan kepada guru dan pegawai yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Untuk guru, jenis kompensasi yang diterima dalam bentuk upah atau gaji, BPJS Ketenagakerjaan, insentif masa kerja, dan jika guru fullday di sekolah akan mendapatkan insentif*

10. Apakah Ibu puas dengan sistem pemberian kompensasi yang dilakukan oleh pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Secara pribadi masih belum puas karena kompensasi kepala sekolah dibanding kepala sekolah lainnya masih rendah.*

11. Hambatan seperti apa yang Ibu alami dalam proses penerimaan kompensasi?

**Jawaban:**

*Tidak terdapat hambatan karena gaji selalu diberikan tepat waktu*

12. Apakah terdapat jangka waktu tertentu agar Ibu dapat memperoleh kompensasi yang diberikan pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Ada, di masa kerja yang lebih dari 5 tahun, 10 tahun dan seterusnya diberikan tambahan insentif kehadiran.*

13. Apakah Ibu sering menerima reward dari pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Sebagai kepala sekolah belum pernah. Pemberian reward untuk kepala sekolah memang belum ada tetapi sudah direncanakan*

14. Reward seperti apa yang biasa Ibu terima?

**Jawaban:**

*Belum ada*

15. Upaya apa yang Ibu lakukan untuk mendapatkan reward?

**Jawaban:**

*Yang pasti mengikuti segala kriteria yang diinginkan yayasan, seperti kehadiran, kedisiplinan, dan bisa atau tidaknya membawa tingkatan saya (SMA) lebih berprestasi*

16. Apakah setiap guru dan pegawai dievaluasi kinerjanya oleh pihak yayasan? Jika iya, hal apa saja yang dilakukan dalam proses evaluasi tersebut?

**Jawaban:**

*Evaluasi lebih ditekankan ke kepala sekolah. Pihak yayasan menganjurkan kepala sekolah untuk lebih memperhatikan kesalahan guru dan pegawai serta berupaya untuk memperbaikinya dan akan dilaporkan setiap bulannya ke yayasan.*

17. Apakah terdapat sanksi (*punishment*) untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di Yayasan Adlin Murnu? Jika iya mohon untuk dijelaskan sanksi (*punishment*) apa saja yang diberikan kepada guru dan pegawai yang melanggar aturan?

**Jawaban :**

Ya ada, sanksi diberikan dalam bentuk pemotongan insentif kehadiran dan honor jam pelajaran untuk guru yang absen, pemotongan gaji jika datang terlambat dan pemberian surat peringatan untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan yayasan.

18. Hal-hal apa saja yang dilakukan pihak yayasan untuk meningkatkan kualitas Ibu sebagai guru?

**Jawaban:**

*Dari yayasan belum ada diprogramkan pelatihan-pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas guru, namun guru-guru selalu mengikuti pelatihan dari dinas.*

19. Pelatihan apa saja yang sudah Ibu ikuti guna mengembangkan keahlian Ibu sebagai guru?

**Jawaban:**

*Mengikuti pelatihan kurikulum yang dilaksanakan oleh dinas*

20. Apakah pihak yayasan menyiapkan anggaran khusus untuk pelatihan-pelatihan yang Ibu ikuti?

**Jawaban:**

*Sejauh ini belum ada*

21. Apa harapan Ibu untuk yayasan kedepannya?

**Jawaban:**

*Harapan saya ke yayasan semoga lebih memperhatikan kesejahteraan guru.*

## **Lampiran 4. Pedoman Wawancara kepada Guru di Yayasan Adlin Murni**

### **Perguruan Islam Cerdas Murni**

#### **Pedoman Wawancara kepada Guru di Yayasan Adlin Murni**

#### **Perguruan Islam Cerdas Murni**

---

Nama : Siti Maimunah, S.Pd

Jabatan : Wakil Kepala Sekolah SMK Cerdas Murni

1. Sudah berapa lama Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*8 Tahun*

2. Jurusan apa yang Ibu ambil ketika kuliah?

**Jawaban:**

*Pendidikan Bahasa Indonesia*

3. Bidang Studi apa yang Bapak/Ibu ampu di Perguruan Islam CerdasMurni?

**Jawaban :**

*Bidang Studi Bahasa Indonesia*

4. Bagaimana proses rekrutmen ketika Ibu melamar di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Mencoba memasukkan surat lamaran kerja atas inisiatif sendiri.*

*Selanjutnya saya melalui tahap wawancara dan tes membaca Al Qur'an*

*sebelum akhirnya diterima di Perguruan Islam Cerdas Murni*

5. Apakah terdapat perbedaan sistem rekrutmen yang dahulu Ibu alami dengan yang sekarang?

**Jawaban:**

*Ada, untuk saat ini seleksinya lebih diperketat, yang terbagi menjadi beberapa tahap, yaitu wawancara dan tes membaca Al Qur'an, tes tertulis dan micro teaching*

6. Perekrutan jenis apa yang sering digunakan dalam merekrut sumber daya manusia baru di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Perekrutan dengan kandidat dari luar (eksternal)*

7. Apakah sistem pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia yang sudah diterapkan sejauh ini efektif dalam meningkatkan mutu sekolah?

**Jawaban:**

*= Cukup efektif*

8. Apakah terdapat kualifikasi khusus untuk menempati jabatan dalam struktur organisasi sekolah?

**Jawaban:**

*= Ya, beberapa jabatan memiliki kualifikasi khusus diantaranya memiliki dedikasi dan loyalitas yang tinggi*

9. Kriteria apa yang menjadi poin utama dan pertimbangan pihak sekolah dalam merekrut sumber daya manusia baik itu guru maupun pegawai?

**Jawaban:**

*kriteria yang menjadi pertimbangan yaitu:1) Skill (keahlian); 2) Profesionalitas; 3) Bertanggung jawab; 4) Disiplin; 5) Loyalitas*

10. Sejauh Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni, bagaimana sistem pemberian kompensasi yang diberikan oleh pihak yayasan kepada Ibu? Apakah terdapat perbedaan dari awal Ibu bekerja?

**Jawaban:**

*Saya bekerja sesuai dengan tupoksi yang diberikan oleh yayasan sebaik yang yang bisa saya lakukan. Kompensasi diberikan secara langsung sesuai dengan jumlah jam mengajar, tahun kerja, tugas tambahan, dan insentif kehadiran*

11. Kompensasi jenis apa yang diberikan pihak yayasan kepada guru dan pegawai yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Upah (Gaji), insentif wali kelas, insentif kehadiran, dan tunjangan seperti BPJS Ketenagakerjaan, yang diberikan selama 3 tahun menjadi karyawan tetap, dengan membayar 50% dari iuran dan setelah 5 tahun menjadi pegawai tetap yayasan iuran BPJS ketenagakerjaan dibayar 100% oleh yayasan*

12. Apakah Ibu puas dengan sistem pemberian kompensasi yang dilakukan oleh pihak yayasan?

**Jawaban:**

*= Cukup puas*

13. Hambatan seperti apa yang Ibu alami dalam proses penerimaan kompensasi?

**Jawaban:**

*= Terkadang terdapat salah hitung jumlah gaji ketika guru tidak hadir dan diimpal oleh pengganti dari luar*

14. Apakah terdapat jangka waktu tertentu agar Ibu dapat memperoleh kompensasi yang diberikan pihak yayasan?

**Jawaban:**

*= Ya, 3 bulan pertama kompensasi berupa gaji hanya diberikan 80% dan setelahnya baru 100%, insentif masa kerja juga baru diberikan setelah 5 tahun menjadi pegawai tetap yayasan.*

15. Apakah Ibu sering menerima reward dari pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Cukup sering*

16. Reward seperti apa yang biasa Ibu terima?

**Jawaban:**

*Apabila setiap tanggal 10 di tiap bulannya, seluruh siswa dalam 1 kelas lunas uang SPP, maka sebagai wali kelas saya akan mendapatkan reward sejumlah SPP Siswa 1 bulan, saya juga sering insentif full day*

17. Upaya apa yang Ibu lakukan untuk mendapatkan reward?

**Jawaban:**

*Melaksanakan tugas dan kepercayaan yang diberikan kepada saya dengan penuh tanggung jawab*

18. Apakah setiap guru dan pegawai dievaluasi kinerjanya oleh pihak yayasan? Jika iya, hal apa saja yang dilakukan dalam proses evaluasi tersebut?

**Jawaban:**

*Ya, evaluasi dari pihak yayasan biasanya dilakukan secara langsung atau melalui kepala sekolah. Di tiap akhir semester juga selalu ada rapat evaluasi kinerja dan pembelajaran antara guru dan yayasan. Guru yang dianggap kurang disiplin dan melakukan pelanggaran akan diberikan teguran, sanksi dan surat peringatan sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.*

19. Apakah terdapat sanksi (*punishment*) untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di Yayasan Adlin Murnu? Jika iya mohon untuk dijelaskan sanksi (*punishment*) apa saja yang diberikan kepada guru dan pegawai yang melanggar aturan?

**Jawaban :**

*Ya, ada beberapa sanksi untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan yayasan diantaranya berupa pemotongan insentif kehadiran dan honor les mengajar untuk guru yang tidak hadir tanpa keterangan, pemotongan gaji untuk guru dan pegawai yang hadir tidak tepat waktu dan pemberian surat peringatan untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan yayasan.*

20. Hal-hal apa saja yang dilakukan pihak yayasan untuk meningkatkan kualitas Ibu sebagai guru/pegawai?

**Jawaban:**

*Memberikan motivasi untuk meningkatkan kemampuan baik secara mandiri ataupun mengikuti pelatihan sesuai program yang dilakukan sekolah.*

21. Pelatihan apa saja yang sudah Bapak/Ibu ikuti guna mengembangkan keahlian Ibu sebagai guru/pegawai?

**Jawaban:**

*Pelatihan dan sosialisasi pengenalan kurikulum merdeka serta mengikuti UKG dan PPG*

22. Apakah pihak yayasan menyiapkan anggaran khusus untuk pelatihan-pelatihan yang Ibu ikuti?

**Jawaban:**

*Saya kurang tahu, karena biasanya pelatihan yang diikuti guru diinfokan oleh kepala sekolah.*

23. Apa harapan Ibu untuk yayasan kedepannya?

**Jawaban:**

*Harapan saya semoga yayasan lebih memperhatikan kesejahteraan guru dan pegawai serta memprogramkan guru-guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan atau diklat-diklat untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh guru dan pegawai.*

**Pedoman Wawancara kepada Guru di Yayasan Adlin Murni**  
**Perguruan Islam Cerdas Murni**

---

Nama : Abdul Agus Nst, S. Pd

Jabatan : Guru Mata Pelajaran Geografi SMA Cerdas Murni

1. Sudah berapa lama Bapak bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Saya bekerja di Cerdas Murni dari Tahun 2009. Kurang lebih sudah 14 Tahun*

2. Jurusan apa yang Bapak ambil ketika kuliah?

**Jawaban:**

*Jurusan Pendidikan Geografi*

3. Bidang Studi apa yang Bapak ampu di Perguruan Islam CerdasMurni?

**Jawaban :**

*Bidang Studi Geografi*

4. Bagaimana proses rekrutmen ketika Bapak melamar di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Proses Rekrutmen saya melamar di Perguruan Islam Cerdas Murni ini yaitu dengan cara di Interview oleh Ibu Yayasan dan Kepala SMA Cerdas*

*Murni. Yayasan bertanya kepada saya tentang cara mengajar yang baik dan Test Membaca Alqur'an*

*Sedangkan kepala sekolah bertanya tentang Metode Mengajar yang tepat kita berikan kepada peserta didik*

5. Apakah terdapat perbedaan sistem rekrutmen yang dahulu Bapak alami dengan yang sekarang?

**Jawaban:**

*Ada perbedaan dimana dulu sistem rekrutmennya melalui interview saja, namun sekarang terdiri dari interview, tertulis dan microteaching*

6. Perekrutan jenis apa yang sering digunakan dalam merekrut sumber daya manusia baru di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Perekrutan Terbuka Untuk Umum melalui pengumuman yang disebarakan melalui Surat Kabar ataupun Media Sosial seperti WA, FB, IG dsb*

7. Apakah sistem pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia yang sudah diterapkan sejauh ini efektif dalam meningkatkan mutu sekolah?

**Jawaban:**

*Menurut saya Sudah efektif*

8. Apakah terdapat kualifikasi khusus untuk menempati jabatan dalam struktur organisasi sekolah?

**Jawaban:**

*Menurut saya kualifikasi khusus hanya untuk kepala sekolah, minimal sudah 5 tahun mengabdikan dan memiliki kualifikasi yang diinginkan yayasan*

9. Kriteria apa yang menjadi poin utama dan pertimbangan pihak sekolah dalam merekrut sumber daya manusia baik itu guru maupun pegawai?

**Jawaban:**

*kriteria yang menjadi pertimbangan yaitu dilihat dari linieritas bidang studi yang dicari, profesional, disiplin, tanggung jawab, berakhlak mulia*

10. Sejauh Bapak bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni, bagaimana sistem pemberian kompensasi yang diberikan oleh pihak yayasan kepada Bapak? Apakah terdapat perbedaan dari awal Bapak bekerja?

**Jawaban:**

*Dalam pemberian kompensasi, terdapat perbedaan antara yang dulu dengan yang sekarang. Dibandingkan dengan yang dulu, kompensasi yang saya terima sekarang mengalami peningkatan, yaitu peningkatan honor per jam pelajaran, peningkatan insentif kehadiran berdasarkan masa kerja. Namun, untuk besaran honor per jam pelajaran antara guru baru dan guru lama tidak ada perbedaan.*

11. Kompensasi jenis apa yang diberikan pihak yayasan kepada guru dan pegawai yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Kompensasi yang diberikan yayasan yaitu gaji (upah), BPJS Ketenagakerjaan ditanggung oleh yayasan 50% untuk guru yang baru mengabdikan selama 3 tahun dan 100% untuk yang mengabdikan minimal 5 tahun.*

12. Apakah Bapak puas dengan sistem pemberian kompensasi yang dilakukan oleh pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Kalau dibilang puas masih belum karena seharusnya ada perbedaan besaran honor per jam pelajaran antara guru yang lama, guru yang baru, guru tidak tetap, dan guru tetap*

13. Hambatan seperti apa yang Bapak alami dalam proses penerimaan kompensasi?

**Jawaban:**

*Tidak ada hambatan karena gaji diberikan tepat waktu. Gaji diberikan setiap tanggal 25. Namun jika tanggal 25 libur, gaji diberikan sebelum tanggal 25*

14. Apakah terdapat jangka waktu tertentu agar Bapak dapat memperoleh kompensasi yang diberikan pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Untuk tambahan insentif masa kerja diberikan peningkatan setiap 5 tahun sekali .*

15. Apakah Bapak sering menerima reward dari pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Saya belum pernah mendapatkan reward dari yayasan*

16. Reward seperti apa yang biasa Bapak terima?

**Jawaban:**

*Belum pernah mendapatkan reward*

17. Upaya apa yang Bapak lakukan untuk mendapatkan reward?

**Jawaban:**

*Mengikuti kriteria yang diberikan oleh pihak yayasan seperti memenangkan berbagai bidang perlombaan baik di bidang akademik, Agama, seni, olahraga dsb.*

18. Apakah setiap guru dan pegawai dievaluasi kinerjanya oleh pihak yayasan? Jika iya, hal apa saja yang dilakukan dalam proses evaluasi tersebut?

**Jawaban:**

*Ya, setiap guru dievaluasi kinerjanya oleh yayasan seperti, disiplin masuk kelingkungan sekolah, kehadiran, pakaian, masuk mengajar, mengikuti pengajian hadist dan belajar bahasa arab, dsb.*

19. Apakah terdapat sanksi (*punishment*) untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di Yayasan Adlin Murni? Jika iya mohon untuk dijelaskan sanksi (*punishment*) apa saja yang diberikan kepada guru dan pegawai yang melanggar aturan?

**Jawaban :**

*Ada beberapa sanksi yaitu pemotongan insentif kehadiran dan gaji untuk guru yang tidak hadir tanpa keterangan dan juga pemotongan gaji untuk guru yang terlambat juga ada pemberian surat peringatan untuk yang melanggar aturan.*

20. Hal-hal apa saja yang dilakukan pihak yayasan untuk meningkatkan kualitas Bapak sebagai guru?

**Jawaban:**

*Yang saya tahu Sejauh ini yayasan belum ada melakukan peningkatan kemampuan guru, namun yayasan mendukung kegiatan apapun untuk meningkatkan kualitas guru diperguruan islam cerdas murni ini*

21. Pelatihan apa saja yang sudah Bapak ikuti guna mengembangkan keahlian Bapak sebagai guru?

**Jawaban:**

*Yang sudah saya ikuti untuk mengembangkan keahlian saya seperti :*

*-mengikuti bimtek K-13*

*-mengikuti bimtek kurikulum merdeka belajar*

22. Apakah pihak yayasan menyiapkan anggaran khusus untuk pelatihan-pelatihan yang Bapak ikuti?

**Jawaban:**

*Ya, yayasan memberikan uang transport untuk guru yang mengikuti pelatihan keahlian guru*

23. Apa harapan Bapak untuk yayasan kedepannya?

**Jawaban:**

*Harapan saya semoga yayasan dapat meningkatkan rasa kekeluargaan antara guru dan yayasan, dan meningkatkan kesejahteraan guru-gurunya.*

**Pedoman Wawancara kepada Guru di Yayasan Adlin Murni**  
**Perguruan Islam Cerdas Murni**

---

Nama : Maya Sari Dasopang

Jabatan : Guru Mata Pelajaran PPKn SMA dan SMK Cerdas Murni

1. Sudah berapa lama Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*dari 2017 sampai sekarang kurang lebih 6 Tahun*

2. Jurusan apa yang Ibu ambil ketika kuliah?

**Jawaban:**

*Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial*

3. Bidang Studi apa yang Ibu ampu di Perguruan Islam CerdasMurni?

**Jawaban :**

*Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*

4. Bagaimana proses rekrutmen ketika Ibu melamar di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Awalnya saya dan teman-teman saya, mengantar surat lamaran saya kecerdas murni, seminggu kemudian saya ditelepon sama pihak sekolah, karna sekolah lagi membutuhkan guru PPKn, jadi saya disuruh datang besok biar interviw.*

5. Apakah terdapat perbedaan sistem rekrutmen yang dahulu Ibu alami dengan yang sekarang?

**Jawaban:**

*Ada perbedaan dimana dulu sistem rekrutmennya melalui interview dan tes baca al-quran, namun sekarang terdiri dari interview, tertulis dan microteaching*

6. Perekrutan jenis apa yang sering digunakan dalam merekrut sumber daya manusia baru di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Perekrutan eksternal melalui pengumuman yang disebarakan*

7. Apakah sistem pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia yang sudah diterapkan sejauh ini efektif dalam meningkatkan mutu sekolah?

**Jawaban:**

*Sudah efektif. Dibandingkan sebelumnya selain itu juga dilibatkan kepala sekolah dalam proses perekrutan*

8. Apakah terdapat kualifikasi khusus untuk menempati jabatan dalam struktur organisasi sekolah?

**Jawaban:**

*Ya, kualifikasi tersebut diberikan oleh pihak yayasan dimana untuk menempati jabatan kepala sekolah harus sudah bekerja lebih dari 5 tahun. Selain itu juga diperhatikan kemampuan khusus yang dimiliki oleh guru dan pegawai sesuai dengan yang yayasan cari*

9. Kriteria apa yang menjadi poin utama dan pertimbangan pihak sekolah dalam merekrut sumber daya manusia baik itu guru maupun pegawai?

**Jawaban:**

*kriteria dalam merekrut SDM yaitu: 1) Wajib bisa membaca Al-Qur'an; 2) Dilihat cara mengajarnya (untuk guru); 3) Jujur; 4) Disiplin; 5) Taat beribadah*

10. Sejauh Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni, bagaimana sistem pemberian kompensasi yang diberikan oleh pihak yayasan kepada Ibu? Apakah terdapat perbedaan dari awal Ibu bekerja?

**Jawaban:**

*Dalam pemberian kompensasi, terdapat perbedaan antara yang dulu dengan yang sekarang. Dibandingkan dengan yang dulu, kompensasi yang saya terima sekarang mengalami peningkatan, yaitu peningkatan honor per jam pelajaran, peningkatan insentif kehadiran berdasarkan masa kerja dan juga jabatan yang diemban. Namun, untuk besaran honor per jam pelajaran antara guru baru dan guru lama tidak ada perbedaan.*

11. Kompensasi jenis apa yang diberikan pihak yayasan kepada guru dan pegawai yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Kompensasi yang diberikan yayasan untuk guru dan pegawai yaitu gaji (upah), BPJS Ketenagakerjaan ditanggung oleh yayasan 50% untuk guru yang baru mengabdikan selama 3 tahun dan 100% untuk yang mengabdikan minimal 5 tahun, untuk pegawai 100% ditanggung oleh yayasan.*

12. Apakah Ibu puas dengan sistem pemberian kompensasi yang dilakukan oleh pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Kalau dibilang puas masih belum karena seharusnya ada perbedaan besaran honor per jam pelajaran antara guru yang lama, guru yang baru, guru tidak tetap, dan guru tetap. Kita sudah mengajukan yayasan untuk itu semua, tetapi ketua yayasan masih ada pertimbangan-pertimbangan sehingga belum bisa dilaksanakan*

13. Hambatan seperti apa yang Bapak alami dalam proses penerimaan kompensasi?

**Jawaban:**

*Tidak ada hambatan karena gaji diberikan tepat waktu. Gaji diberikan setiap tanggal*

14. Apakah terdapat jangka waktu tertentu agar Bapak/Ibu dapat memperoleh kompensasi yang diberikan pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Untuk tambahan insentif masa kerja diberikan peningkatn setiap 5 tahun sekali, dan pulang jam 4 sore juga ada tambahan insentif full day setiap bulan.*

15. Apakah Ibu sering menerima reward dari pihak yayasan?

**Jawaban:**

*kadang-kadang*

16. Reward seperti apa yang biasa Ibu terima?

**Jawaban:**

*Apabila setiap tanggal 10 ditiap bulannya, seluruh siswa dalam 1 kelas lunas uang SPP, maka sebagai wali kelas saya akan mendapatkan reward sejumlah SPP Siswa 1 bulan, saya juga sering insentif full day*

17. Upaya apa yang Ibu lakukan untuk mendapatkan reward?

**Jawaban:**

*melaksanakan tugas dengan sesuai peraturan yang ada disekolah.serta bertanggung jawab.*

18. Apakah setiap guru dan pegawai dievaluasi kinerjanya oleh pihak yayasan? Jika iya, hal apa saja yang dilakukan dalam proses evaluasi tersebut?

**Jawaban:**

*Ya, evaluasi dari pihak yayasan biasanya dilakukan secara langsung atau melalui kepala sekolah. Di tiap akhir semester juga selalu ada rapat evaluasi kinerja dan pembelajaran antara guru dan yayasan. Guru yang dianggap kurang disiplin dan melakukan pelanggaran akan diberikan teguran, sanksi dan surat peringatan sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.*

19. Apakah terdapat sanksi (*punishment*) untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di Yayasan Adlin Murnu? Jika iya mohon untuk dijelaskan sanksi (*punishment*) apa saja yang diberikan kepada guru dan pegawai yang melanggar aturan?

**Jawaban :**

*Ya, sanksinya berbentuk pemotongan insentif kehadiran dan honor les mengajar untuk guru yang tidak hadir tanpa keterangan, pemotongan gaji untuk guru dan pegawai yang datang tidak tepat waktu dan pemberian surat peringatan oleh kepala sekolah untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan yayasan.*

20. Hal-hal apa saja yang dilakukan pihak yayasan untuk meningkatkan kualitas Bapak/Ibu sebagai guru?

**Jawaban:**

*memberikan arahan/motivasi atau mengikuti program dari sekolah*

21. Pelatihan apa saja yang sudah Bapak/Ibu ikuti guna mengembangkan keahlian Ibu sebagai guru?

**Jawaban:**

*mengikuti kurikulum yang dilaksanakan oleh dinas*

22. Apakah pihak yayasan menyiapkan anggaran khusus untuk pelatihan-pelatihan yang Ibu ikuti?

**Jawaban:**

*sejauh ini soal anggaran saya tidak ada*

23. Apa harapan Ibu untuk yayasan kedepannya?

**Jawaban:**

*harapan saya, semoga sekolah ini semakin sukses dan berkembang, bagus agar mampu mencetak generasi bangsa yang tak hanya cerdas namun juga berbudi Pancasila.,*

**Pedoman Wawancara kepada Guru di Yayasan Adlin Murni**  
**Perguruan Islam Cerdas Murni**

---

Nama : Ika Nurleli Husna

Jabatan : Guru Mata Pelajaran PPKn SMP dan SMK Cerdas Murni

1. Sudah berapa lama Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Mulai dari tahun 2019 (kurang lebih 4 tahun)*

2. Jurusan apa yang Ibu ambil ketika kuliah?

**Jawaban:**

*Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan (PPKn)*

3. Bidang Studi apa yang Ibu ampu di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban :**

*PPKn, Sejarah dan TIK*

4. Bagaimana proses rekrutmen ketika Bapak/Ibu melamar di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Prosesnya terbagi atas 3 tahapan yaitu Wawancara, Tes Baca Al-Quran dan Microtheaching.*

5. Apakah terdapat perbedaan sistem rekrutmen yang dahulu Bapak/Ibu alami dengan yang sekarang?

**Jawaban:**

*ada sedikit perubahan, dulu hanya 3 tahapan, sekarang menjadi 4 tahapan, ditambah tes tertulis*

6. Perekrutan jenis apa yang sering digunakan dalam merekrut sumber daya manusia baru di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Jenis eksternal, melalui informasi media sosial baik WA, IG, Fb.*

7. Apakah sistem pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia yang sudah diterapkan sejauh ini efektif dalam meningkatkan mutu sekolah?

**Jawaban:**

*Menurut saya, cukup efektif.*

8. Apakah terdapat kualifikasi khusus untuk menempati jabatan dalam struktur organisasi sekolah?

**Jawaban:**

*ya, terdapat. Sesuai dengan peraturan yang telah ditentukan oleh yayasan Perguruan Islam Cerdas Murni.*

9. Kriteria apa yang menjadi poin utama dan pertimbangan pihak sekolah dalam merekrut sumber daya manusia baik itu guru maupun pegawai?

**Jawaban:**

*Kriteria seperti profesional, keahlian sesuai dengan jurusan dan bidanh, tanggung jawab, disiplin, loyalitas serta dedikasi tinggi.*

10. Sejauh Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni, bagaimana sistem pemberian kompensasi yang diberikan oleh pihak yayasan kepada Ibu? Apakah terdapat perbedaan dari awal Ibu bekerja?

**Jawaban:**

*tidak ada perbedaan, sesuai dengan jam mengajar. Hanya saja pada awal masa trening 2 bulan gajinya 80%.*

11. Kompensasi jenis apa yang diberikan pihak yayasan kepada guru dan pegawai yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Gaji, BPJS, Tunjangan Transportasi, Wali kelas, Insentif fullday*

12. Apakah Ibu puas dengan sistem pemberian kompensasi yang dilakukan oleh pihak yayasan?

**Jawaban:**

*tidak puas, dikarenakan belum sesuai dengan jam kerja disaat fullday*

13. Hambatan seperti apa yang Ibu alami dalam proses penerimaan kompensasi?

**Jawaban:**

*salah perhitungan dalam memberikan kompensasi baik gaji, ataupun bonus serta potongan bagi yg tidak hadir.*

14. Apakah terdapat jangka waktu tertentu agar Ibu dapat memperoleh kompensasi yang diberikan pihak yayasan?

**Jawaban:**

*tidak, tepat sesuai peraturan setiap tanggal 25. Kadang lebih cepat namun tidak pernah telat insyaallah.*

15. Apakah Ibu sering menerima reward dari pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Alhamdulillah. Pernah namun tidak sering.*

16. Reward seperti apa yang biasa Ibu terima?

**Jawaban:**

*Lunas SPP anak anak setiap tgl 10.*

17. Upaya apa yang Ibu lakukan untuk mendapatkan reward?

**Jawaban:**

*Melakukam tugas dengan baik dan penuh rasa tanggung jawab*

18. Apakah setiap guru dan pegawai dievaluasi kinerjanya oleh pihak yayasan? Jika iya, hal apa saja yang dilakukan dalam proses evaluasi tersebut?

**Jawaban:**

*Ya, dievaluasi. Seperti evaluasi kerja akhir semester, tentang proses pembelajaran, disiplin, dan menjalankan peraturan sekolah dengan baik.*

*Jika tidak makan akan ada peringatan dan teguran dari pihak yayasan.*

19. Apakah terdapat sanksi (*punishment*) untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di Yayasan Adlin Murni? Jika iya mohon untuk dijelaskan sanksi (*punishment*) apa saja yang diberikan kepada guru dan pegawai yang melanggar aturan?

**Jawaban :**

*Ya, diantaranya pemotongan insentif kehadiran dan honor jam pelajaran untuk guru yang tidak hadir tanpa keterangan, pemotongan gaji untuk guru dan pegawai yang terlambat dan pemberian surat peringatan*

20. Hal-hal apa saja yang dilakukan pihak yayasan untuk meningkatkan kualitas Ibu sebagai guru?

**Jawaban:**

*Rapat dan mensosialisasikan Peraturan-peraturan.*

21. Pelatihan apa saja yang sudah Bapak/Ibu ikuti guna mengembangkan keahlian Ibu sebagai guru?

**Jawaban:**

*pelatihan Kurikulum yang dipakai sekolah dan pelatihan Organisasi Guru Penggerak.*

22. Apakah pihak yayasan menyiapkan anggaran khusus untuk pelatihan-pelatihan yang Ibu ikuti?

**Jawaban:**

*Sejauh ini tidak ada.*

23. Apa harapan Ibu untuk yayasan kedepannya?

**Jawaban:**

*Harapan saya semoga yayasan baik baik saja. Dan semoga yayasan lebih memperhatikan kesejahteraan para guru dan pegawai yang telah mendedikasikan sekolah untuk lebih maju dan berkembang.*

## **Pedoman Wawancara kepada Guru di Yayasan Adlin Murni**

### **Perguruan Islam Cerdas Murni**

---

Nama : Fariza Ramadani Hsb, S.Pd

Jabatan : Guru Mata Pelajaran SMP dan SMA Cerdas Murni

1. Sudah berapa lama Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Dari tahun 2020 sampai sekarang (kurang lebih 3 tahun)*

2. Jurusan apa yang Ibu ambil ketika kuliah?

**Jawaban:**

*Pendidikan Matematika*

3. Bidang Studi apa yang Ibu ampu di Perguruan Islam CerdasMurni?

**Jawaban:**

*Pada tingkat SMP dan MTs saya mengampu bidang studi Matematika, namun pada tingkat SMA saya mengampu bidang studi Matematika Peminatan (Kelas X).*

4. Bagaimana proses rekrutmen ketika Ibu melamar di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Mengajukan surat lamaran langsung ke sekolah dan proses yang dijalani dalam tahap rekrutmen adalah interview/wawancara, tes membaca Al-Qur'an, tes tertulis dan tes Microteaching.*

5. Apakah terdapat perbedaan sistem rekrutmen yang dahulu Ibu alami dengan yang sekarang?

**Jawaban:**

*Ada, dulunya rekrutmen hanya dengan wawancara dan tes membaca Al-Qur'an saja. Namun untuk sistem rekrutmen guru yang sekarang terdapat 4 tahap yaitu: 1) Wawancara; 2) Tes membaca Al-Qur'an; 3) Tes tertulis; 4) Tes Microteaching.*

6. Perekrutan jenis apa yang sering digunakan dalam merekrut sumber daya manusia baru di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Biasanya dilakukan perekrutan eksternal dan dengan pengumuman yang disebarakan melalui berbagai media.*

7. Apakah sistem pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia yang sudah diterapkan sejauh ini efektif dalam meningkatkan mutu sekolah?

**Jawaban:**

*Cukup efektif dikarenakan proses seleksi yang diterapkan cukup ketat dimana berfokus pada cara mengajar dan tes kemampuan.*

8. Apakah terdapat kualifikasi khusus untuk menempati jabatan dalam struktur organisasi sekolah?

**Jawaban:**

*Ya, kualifikasi khusus terdapat dalam peraturan yayasan yaitu minimal sudah menjadi guru tetap yayasan selama 5 tahun dan memiliki kualifikasi yang diinginkan yayasan.*

9. Kriteria apa yang menjadi poin utama dan pertimbangan pihak sekolah dalam merekrut sumber daya manusia baik itu guru maupun pegawai?

**Jawaban:**

*Untuk guru, kriteria yang menjadi pertimbangan yaitu dilihat dari linieritas bidang studi yang dicari. Disamping itu juga harus memiliki kepribadian yang jujur, disiplin dan bekerja profesional.*

10. Sejauh Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni, bagaimana sistem pemberian kompensasi yang diberikan oleh pihak yayasan kepada Ibu? Apakah terdapat perbedaan dari awal Ibu bekerja?

**Jawaban:**

*Untuk 3 bulan pertama kompensasi berupa gaji hanya diberikan 80% dan setelahnya 3 bulan, gaji diberikan full 100%. Di samping itu, untuk besaran honor per jam pelajaran antara guru baru dan guru lama tidak ada perbedaan, perbedaannya hanya pada jumlah jam mengajar, tahun kerja, tugas tambahan dan insentif kehadiran.*

11. Kompensasi jenis apa yang diberikan pihak yayasan kepada guru dan pegawai yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Kompensasi yang diberikan yayasan yaitu gaji (upah), BPJS Ketenagakerjaan ditanggung oleh yayasan 50% untuk guru yang baru mengabdikan selama 3 tahun dan 100% untuk yang mengabdikan minimal 5 tahun. Selain itu insentif sesuai masa kerja dan jika guru full day akan diberikan insentif.*

12. Apakah Ibu puas dengan sistem pemberian kompensasi yang dilakukan oleh pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Alhamdulillah sudah cukup puas*

13. Hambatan seperti apa yang Ibu alami dalam proses penerimaan kompensasi?

**Jawaban:**

*Tidak ada hambatan karena gaji diberikan tepat waktu. Gaji diberikan setiap tanggal 25. Namun jika tanggal 25 libur, gaji diberikan sebelum tanggal 25.*

14. Apakah terdapat jangka waktu tertentu agar Ibu dapat memperoleh kompensasi yang diberikan pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Untuk tambahan insentif masa kerja diberikan peningkatan setiap 5 tahun sekali.*

15. Apakah Ibu sering menerima reward dari pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Lumayan sering*

16. Reward seperti apa yang biasa Bapak/Ibu terima?

**Jawaban:**

*Reward SPP. Jika pada tanggal 10 setiap bulannya seluruh siswa di kelas saya lunas uang SPP dan Uang Pendaftaran, maka saya sebagai wali*

*kelas akan mendapatkan reward sejumlah 1 bulan uang SPP siswa, saya juga sering mendapat insentif full day.*

17. Upaya apa yang Ibu lakukan untuk mendapatkan reward?

**Jawaban:**

*Melaksanakan tugas dan kepercayaan yang diberikan kepada saya dengan tekun dan penuh tanggung jawab.*

18. Apakah setiap guru dan pegawai dievaluasi kinerjanya oleh pihak yayasan? Jika iya, hal apa saja yang dilakukan dalam proses evaluasi tersebut?

**Jawaban:**

*Iya, evaluasi dari pihak yayasan biasanya dilakukan secara langsung atau melalui kepala sekolah. Di tiap akhir semester juga selalu ada rapat evaluasi kinerja dan pembelajaran antara guru dan yayasan. Guru yang dianggap kurang disiplin dan melakukan pelanggaran akan diberikan teguran, sanksi dan surat peringatan sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.*

19. Apakah terdapat sanksi (*punishment*) untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di Yayasan Adlin Murnu? Jika iya mohon untuk dijelaskan sanksi (*punishment*) apa saja yang diberikan kepada guru dan pegawai yang melanggar aturan?

**Jawaban :**

*Ya, sanksinya berupa pemotongan insentif kehadiran dan honor les mengajar untuk guru yang absen, pemotongan gaji untuk guru dan*

*pegawai yang datang terlambat dan pemberian surat peringatan untuk guru yang melanggar aturan.*

20. Hal-hal apa saja yang dilakukan pihak yayasan untuk meningkatkan kualitas Ibu sebagai guru?

**Jawaban:**

*Dari yayasan sejauh ini belum ada. Belum ada hal-hal yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan guru karena biasanya pelatihan yang diikuti guru adalah pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas.*

21. Pelatihan apa saja yang sudah Bapak/Ibu ikuti guna mengembangkan keahlian Ibu sebagai guru?

**Jawaban:**

*Mengikuti pelatihan kurikulum yang dilaksanakan oleh dinas*

22. Apakah pihak yayasan menyiapkan anggaran khusus untuk pelatihan-pelatihan yang Ibu ikuti?

**Jawaban:**

*Saya kurang tahu, karena biasanya pelatihan yang diikuti guru diinfokan oleh kepala sekolah.*

23. Apa harapan Ibu untuk yayasan kedepannya?

**Jawaban:**

*Harapan saya semoga Perguruan Islam Cerdas Murni terus jaya, guru-gurunya semakin sejahtera dan Ibu ketua yayasan semakin memperhatikan kesejahteraan guru karena kunci dari kesuksesan suatu*

*sekolah adalah menyejahterakan guru sehingga guru akan lebih bersemangat berdedikasi untuk sekolah.*

**Pedoman Wawancara kepada Guru Yayasan Adlin Murni**  
**Perguruan Islam Cerdas Murni**

---

Nama : Murniyati Siregar,S.Kom

Jabatan : Guru Mata Pelajaran SMP, SMA dan SMK Cerdas Murni

1. Sudah berapa lama Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Saya mengajar di Perguruan Islam cerdas Murni kurang lebih 11 tahun*

2. Jurusan apa yang Ibu ambil ketika kuliah?

**Jawaban:**

*Jurusan Sistem Informasi*

3. Bidang Studi apa yang Ibu ampu di Perguruan Islam CerdasMurni?

**Jawaban :**

*Bidang Study Komputer*

4. Bagaimana proses rekrutmen ketika Ibu melamar di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Awalnya saya diberitahu dari teman , kemudian saya masukkan lamaran dan kemudian saya di interview*

5. Apakah terdapat perbedaan sistem rekrutmen yang dahulu Bapak/Ibu alami dengan yang sekarang?

**Jawaban:** *Ada perbedaan dimana dulu sistem rekrutmennya melalui interview, namun sekarang terdiri dari interview, tertulis dan microteaching*

6. Perekrutan jenis apa yang sering digunakan dalam merekrut sumber daya manusia baru di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Melalui media social media dan melalui pengumuman dari surat kabar berita*

7. Apakah sistem pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia yang sudah diterapkan sejauh ini efektif dalam meningkatkan mutu sekolah?

**Jawaban:**

*Sudah efektif*

8. Apakah terdapat kualifikasi khusus untuk menempati jabatan dalam struktur organisasi sekolah?

**Jawaban:**

*Ya ada*

9. Kriteria apa yang menjadi poin utama dan pertimbangan pihak sekolah dalam merekrut sumber daya manusia baik itu guru maupun pegawai?

**Jawaban:**

*Kualifikasi jurusan kuliah, kemampuan (keterampilan)*

10. Sejauh Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni, bagaimana sistem pemberian kompensasi yang diberikan oleh pihak yayasan kepada Ibu? Apakah terdapat perbedaan dari awal Ibu bekerja?

*Kompensasi diberikan secara langsung sesuai dengan jumlah jam mengajar, dan tahun awal masuk mengajar*

11. Kompensasi jenis apa yang diberikan pihak yayasan kepada guru dan pegawai yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Upah (Gaji), insentif wali kelas, insentif kehadiran, dan tunjangan seperti BPJS Ketenagakerjaan, yang diberikan selama 3 tahun menjadi karyawan tetap, dengan membayar 50% dari iuran dan setelah 5 tahun menjadi pegawai tetap yayasan iuran BPJS ketenagakerjaan dibayar 100% oleh yayasan*

12. Apakah Ibu puas dengan sistem pemberian kompensasi yang dilakukan oleh pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Kalau di bilang puas, tentu mamusia itu tidak ada puasnya. Tetapi apapun yang di berikan oleh pihak yayasan tetap di syukuri*

13. Hambatan seperti apa yang Bapak alami dalam proses penerimaan kompensasi?

**Jawaban:**

*Jika terjadinya salah penghitungan dalam penerimaan kompensasi*

14. Apakah terdapat jangka waktu tertentu agar Ibu dapat memperoleh kompensasi yang diberikan pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Untuk tambahan insentif masa kerja diberikan peningkatn setiap 5 tahun sekali.*

15. Apakah Ibu sering menerima reward dari pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Pernah beberapa kali*

16. Reward seperti apa yang biasa Ibu terima?

**Jawaban:**

*Jika siswa lunas semua uang SPP setiap bulan nya akan mendapatkan reward*

17. Upaya apa yang Ibu lakukan untuk mendapatkan reward?

**Jawaban:**

*Melaksanakan kegiatan – kegiatan yang telah di tetapkan oleh pihak sekolah*

18. Apakah setiap guru dan pegawai dievaluasi kinerjanya oleh pihak yayasan? Jika iya, hal apa saja yang dilakukan dalam proses evaluasi tersebut?

**Jawaban:**

*Ya dievaluasi, terkadang lewat rapat atau melalui kepala sekolah*

19. Apakah terdapat sanksi (*punishment*) untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di Yayasan Adlin Murni? Jika iya mohon untuk dijelaskan sanksi (*punishment*) apa saja yang diberikan kepada guru dan pegawai yang melanggar aturan?

**Jawaban :**

*Ya, pemotongan insentif kehadiran dan gaji untuk guru yang tidak hadir tanpa keterangan, pemotongan gaji untuk guru yang terlambat datang ke sekolah dan pemberian surat peringatan*

20. Hal-hal apa saja yang dilakukan pihak yayasan untuk meningkatkan kualitas Ibu sebagai guru?

**Jawaban:**

*Dengan mendorong guru mengikuti pelatihan*

21. Pelatihan apa saja yang sudah Bapak/Ibu ikuti guna mengembangkan keahlian Ibu sebagai guru?

**Jawaban:**

*Mengikuti kegiatan pelatihan yang di adakan dari Pihak pemerintah, mengikuti ujian yang di adakan dari dinas seperti PPGJ*

22. Apakah pihak yayasan menyiapkan anggaran khusus untuk pelatihan-pelatihan yang Ibu ikuti?

**Jawaban:**

*Saya kurang tahu, karena biasanya pelatihan yang diikuti guru diinfokan oleh kepala sekolah.*

23. Apa harapan Ibu untuk yayasan kedepannya?

**Jawaban:**

*Harapan saya semoga makin berkembang dan lebih memperhatikan kesejahteraan untuk guru –guru nya*

**Pedoman Wawancara kepada Guru di Yayasan Adlin Murni**  
**Perguruan Islam Cerdas Murni**

---

Nama : Parulian, SE

Jabatan : Guru Mata Pelajaran SMA dan SMK Cerdas Murni

1. Sudah berapa lama Bapak bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*12 Tahun*

2. Jurusan apa yang Bapak ambil ketika kuliah?

**Jawaban:**

*Ekonomi Akuntansi*

3. Bidang Studi apa yang Bapak ampu di Perguruan Islam CerdasMurni?

**Jawaban :**

*Produk Kreatif dan Kewirausahaan dan TIK*

4. Bagaimana proses rekrutmen ketika Bapak melamar di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Wawancara*

5. Apakah terdapat perbedaan sistem rekrutmen yang dahulu Bapak alami dengan yang sekarang?

**Jawaban:** *Terdapat perbedaan, saat ini tahapannya lebih banyak*

6. Perekrutan jenis apa yang sering digunakan dalam merekrut sumber daya manusia baru di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Perekrutan dengan mengambil guru dan pegawai dari luar atau perekrutan eksternal*

7. Apakah sistem pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia yang sudah diterapkan sejauh ini efektif dalam meningkatkan mutu sekolah?

**Jawaban:**

*Efektif*

8. Apakah terdapat kualifikasi khusus untuk menempati jabatan dalam struktur organisasi sekolah?

**Jawaban:**

*Tidak ada*

9. Kriteria apa yang menjadi poin utama dan pertimbangan pihak sekolah dalam merekrut sumber daya manusia baik itu guru maupun pegawai?

**Jawaban:**

*Loyalitas*

10. Sejauh Bapak/Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni, bagaimana sistem pemberian kompensasi yang diberikan oleh pihak yayasan kepada Bapak? Apakah terdapat perbedaan dari awal Bapak bekerja?

**Jawaban:**

*Pemberian kompensasi didasarkan pada setiap pertambahan masa kerja 5 tahun. Tidak ada perbedaan*

11. Kompensasi jenis apa yang diberikan pihak yayasan kepada guru dan pegawai yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Gaji, Tunjangan jabatan, tambahan 100.000 setiap kelipatan masa kerja 5 tahun dan BPJS*

12. Apakah Bapak puas dengan sistem pemberian kompensasi yang dilakukan oleh pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Kurang puas*

13. Hambatan seperti apa yang Bapak alami dalam proses penerimaan kompensasi?

**Jawaban:**

*Tidak ada, karena semuanya dibayar tepat waktu*

14. Apakah terdapat jangka waktu tertentu agar Bapak dapat memperoleh kompensasi yang diberikan pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Jangka waktunya setiap masa kerja 5 tahun*

15. Apakah Bapak sering menerima reward dari pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Tidak pernah*

16. Reward seperti apa yang biasa Bapak terima?

**Jawaban:**

*Tidak ada*

17. Upaya apa yang Bapak lakukan untuk mendapatkan reward?

**Jawaban:**

*Tetap melaksanakan tugas dan menjalankana aturan dan peraturan yang sudah disepakati*

18. Apakah setiap guru dan pegawai dievaluasi kinerjanya oleh pihak yayasan? Jika iya, hal apa saja yang dilakukan dalam proses evaluasi tersebut?

**Jawaban:**

*Untuk guru evaluasi kinerja dilakukan oleh kepala sekolah lewat kegiatan monitoring dan supervisi*

19. Apakah terdapat sanksi (*punishment*) untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di Yayasan Adlin Murni? Jika iya mohon untuk dijelaskan sanksi (*punishment*) apa saja yang diberikan kepada guru dan pegawai yang melanggar aturan?

**Jawaban :**

*Ya, sanksi berupa pemotongan insentif kehadiran dan honor les mengajar untuk guru yang tidak hadir tanpa keterangan, pemotongan gaji untuk guru dan pegawai yang hadir tidak tepat waktu dan pemberian surat peringatan untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan yayasan.*

20. Hal-hal apa saja yang dilakukan pihak yayasan untuk meningkatkan kualitas Bapak sebagai guru?

**Jawaban:**

*dalam kurun waktu beberapa tahun belakangan ini Tidak ada*

21. Pelatihan apa saja yang sudah Bapak ikuti guna mengembangkan keahlian Bapak sebagai guru?

**Jawaban:**

*Pelatihan Calon Instruktur Nasional, Pelatihan Kurikulum K-13*

22. Apakah pihak yayasan menyiapkan anggaran khusus untuk pelatihan-pelatihan yang Bapak ikuti?

**Jawaban:**

*Tidak ada*

23. Apa harapan Bapak untuk yayasan kedepannya?

**Jawaban:**

*semoga kedepan yayasan lebih membuka ruang bagi para guru-guru untuk meningkatkan kualitas keilmuannya dengan meningkatkan kompetensi lewat diklat-diklat sesuai dengan bidang study masing, menyediakan anggaran-anggaran untuk pelatihan yang akan diikuti oleh para guru, dengan demikian kualitas kompetensi para guru dan siswa/I tamatan mampu bersaing dengan siswa/I dari sekolah lain.*

## **Pedoman Wawancara kepada Guru di Yayasan Adlin Murni**

### **Perguruan Islam Cerdas Murni**

---

Nama : Nurhanifah Harahap

Jabatan : Guru Mata Pelajaran Bahasa Indonesia MTs Cerdas Murni

1. Sudah berapa lama Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Selama 3 tahun 8 bulan*

2. Jurusan apa yang Ibu ambil ketika kuliah?

**Jawaban:**

*Jurusan Pendidikan Bahasa Indonesia*

3. Bidang Studi apa yang Ibu ampu di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban :**

*Mata Pelajaran Bahasa Indonesia*

4. Bagaimana proses rekrutmen ketika Ibu melamar di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Prosesnya diawali dengan pengantaran surat lamaran, Alhamdulillah dipanggil pertama kali untuk interview dan tes baca Alquran oleh para kepala sekolah, Alhamdulillah dipanggil lagi untuk panggilan kedua untuk microtheacing yang diawasi kepala sekolah, dan Alhamdulillah diterima menjadi salah satu guru tetap yayasan.*

5. Apakah terdapat perbedaan sistem rekrutmen yang dahulu Ibu alami dengan yang sekarang?

**Jawaban:**

*Ada beberapa, dimana sekarang ada tes kemampuan khusus pendidikan yang diampu.*

6. Perekrutan jenis apa yang sering digunakan dalam merekrut sumber daya manusia baru di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Pengumuman yang disebarkan melalui media sosial, dengan syarat dan ketentuan yang diminta. Kemudian akan melalui beberapa tes, seperti tes kemampuan pendidikan, tes baca Alquran, tes interview, dan tes microtheacing.*

7. Apakah sistem pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia yang sudah diterapkan sejauh ini efektif dalam meningkatkan mutu sekolah?

**Jawaban:**

*Alhamdulillah efektif, karena lebih ketat lagi penyeleksiannya.*

8. Apakah terdapat kualifikasi khusus untuk menempati jabatan dalam struktur organisasi sekolah?

**Jawaban:**

*Benar, memiliki kualifikasi khusus yang diinginkan Yayasan.*

9. Kriteria apa yang menjadi poin utama dan pertimbangan pihak sekolah dalam merekrut sumber daya manusia baik itu guru maupun pegawai?

**Jawaban:**

*kriterianya yaitu adanya kesesuaian pendidikan dengan bidang studi yang diampu, dapat membaca Alquran dengan baik, dan loyal terhadap sekolah.*

10. Sejauh Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni, bagaimana sistem pemberian kompensasi yang diberikan oleh pihak yayasan kepada Ibu? Apakah terdapat perbedaan dari awal Ibu bekerja?

**Jawaban:**

*Kompensasi yang diterima guru Alhamdulillah adanya gaji pokok, gaji intensif kehadiran, dan gaji tambahan full day.*

*Dan Alhamdulillah tidak ada perbedaan dalam kompensasi pemberian gaji guru.*

11. Kompensasi jenis apa yang diberikan pihak yayasan kepada guru dan pegawai yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*kompensasi yang diberikan untuk guru berupa gaji pokok, insentif tambahan, dan BPJS Ketenagakerjaan yang ditanggung oleh yayasan 50% untuk guru yang sudah mengabdikan 3 tahun dan 100% untuk guru yg sudah mengabdikan 5 tahun keatas.*

12. Apakah Ibu puas dengan sistem pemberian kompensasi yang dilakukan oleh pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Alhamdulillah kurang puas*

13. Hambatan seperti apa yang Ibu alami dalam proses penerimaan kompensasi?

**Jawaban:**

*Alhamdulillah sejauh ini belum ada hambatan yang besar, masih hambatan yang biasa saja, seperti harus berusaha mengejar waktu agar tidak terlambat datang, karena jika terlambat datang satu menit saja ada sanksi pemotongan.*

14. Apakah terdapat jangka waktu tertentu agar Ibu dapat memperoleh kompensasi yang diberikan pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Adanya tambahan insentif masa kerja.*

15. Apakah Ibu sering menerima reward dari pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Belum pernah*

16. Reward seperti apa yang biasa Ibu terima?

**Jawaban: Belum pernah**

17. Upaya apa yang Ibu lakukan untuk mendapatkan reward?

**Jawaban :**

*Menjalankan segala peraturan dan ketentuan yang sudah diberikan yayasan, dan berusaha meningkatkan kompetensi diri untuk menghasilkan siswa siswi yang berprestasi.*

18. Apakah setiap guru dan pegawai dievaluasi kinerjanya oleh pihak yayasan? Jika iya, hal apa saja yang dilakukan dalam proses evaluasi tersebut?

**Jawaban:**

*Benar, guru dievaluasi secara langsung diawasi dikelas ketika mengajar di dalam kelas oleh kepala sekolah.*

19. Apakah terdapat sanksi (*punishment*) untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di Yayasan Adlin Murni? Jika iya mohon untuk dijelaskan sanksi (*punishment*) apa saja yang diberikan kepada guru dan pegawai yang melanggar aturan?

**Jawaban :**

*Sanksi yang diberikan berupa pemotongan insentif kehadiran dan honor les mengajar untuk guru yang tidak hadir tanpa keterangan, pemotongan gaji untuk guru dan pegawai yang hadir tidak tepat waktu dan pemberian surat peringatan untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan*

20. Hal-hal apa saja yang dilakukan pihak yayasan untuk meningkatkan kualitas Ibu sebagai guru?

**Jawaban:**

*Adanya pihak yayasan mengadakan pengajian untuk pelatihan berbahasa Arab dan Inggris, agar guru - guru paham dalam berbahasa Arab dan Inggris.*

21. Pelatihan apa saja yang sudah Ibu ikuti guna mengembangkan keahlian Ibu sebagai guru?

**Jawaban:**

*Seperti pelatihan pembelajaran kurikulum merdeka dan pelatihan lainnya yang diselenggarakan resmi oleh pihak Kemenag.*

22. Apakah pihak yayasan menyiapkan anggaran khusus untuk pelatihan-pelatihan yang Ibu ikuti?

**Jawaban:**

*Selama ini belum pernah*

23. Apa harapan Ibu untuk yayasan kedepannya?

**Jawaban:**

*Sebelumnya terimakasih kepada yayasan yang sudah memberikan wadah lapangan pekerjaan buat kami para guru - guru. Harapannya semoga sekolah ini semakin berkembang dan semakin dipercaya masyarakat agar anak-anaknya disekolahkan disini, semoga yayasan mensupport kami guru-guru dalam mengembangkan prestasi siswa siswi, dan semoga yayasan lebih perhatian dan memberikan loyalitasnya kepada kami guru-gurunya.*

## **Wawancara kepada Guru di Yayasan Adlin Murni**

### **Perguruan Islam Cerdas Murni**

---

Nama : Rita Wahyuni

Jabatan : Guru Mata Pelajaran MTs Cerdas Murni

1. Sudah berapa lama Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*13 Tahun*

2. Jurusan apa yang Ibu ambil ketika kuliah?

**Jawaban:**

*Matematika*

3. Bidang Studi apa yang Ibu ampu di Perguruan Islam CerdasMurni?

**Jawaban :**

*Seni Budaya*

4. Bagaimana proses rekrutmen ketika Ibu melamar di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Informasi adanya perekrutan di Perguruan Islam Cerdas Murni melalui teman yang bekerja disekolah tersebut, kemudian diarahkan untuk mengajukan lamaran dan proses yang dijalani dalam tahap rekrutmen adalah tes wawancara dan tes membaca Al-Qur'an*

5. Apakah terdapat perbedaan sistem rekrutmen yang dahulu Ibu alami dengan yang sekarang?

**Jawaban:**

*Ada, dimana sistem rekrutmennya melalui interview dan tes membaca Al-Quran, namun sekarang terdiri dari interview, tertulis dan microteaching*

6. Perekrutan jenis apa yang sering digunakan dalam merekrut sumber daya manusia baru di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*melalui pengumuman yang disebarakan*

7. Apakah sistem pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia yang sudah diterapkan sejauh ini efektif dalam meningkatkan mutu sekolah?

**Jawaban:**

*Cukup Efektif*

8. Apakah terdapat kualifikasi khusus untuk menempati jabatan dalam struktur organisasi sekolah?

**Jawaban:**

*Ya, untuk menempati jabatan harus memiliki kualifikasi khusus yang sesuai dengan keinginan yayasan*

9. Kriteria apa yang menjadi poin utama dan pertimbangan pihak sekolah dalam merekrut sumber daya manusia baik itu guru maupun pegawai?

**Jawaban:**

*Keahlian, tanggung jawab, disiplin dan Loyalitas*

10. Sejauh Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni, bagaimana sistem pemberian kompensasi yang diberikan oleh pihak yayasan kepada Ibu? Apakah terdapat perbedaan dari awal Ibu bekerja?

**Jawaban:**

*Adanya peningkatan honor,dan insentif kehadiran*

11. Kompensasi jenis apa yang diberikan pihak yayasan kepada guru dan pegawai yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Untuk guru dan pegawai jenis kompensasi yang diterima dalam bentuk upah atau gaji, BPJS Ketenagakerjaan, insentif masa kerja.*

12. Apakah Ibu puas dengan sistem pemberian kompensasi yang dilakukan oleh pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Tidak Puas, karena tidak adanya perbedaan honor antara guru yang lama dengan guru yang baru*

13. Hambatan seperti apa yang Bapak alami dalam proses penerimaan kompensasi?

**Jawaban:**

*Tidak ada hambatan*

14. Apakah terdapat jangka waktu tertentu agar Ibu dapat memperoleh kompensasi yang diberikan pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Iya*

15. Apakah Ibu sering menerima reward dari pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Tidak pernah*

16. Reward seperti apa yang biasa Ibu terima?

**Jawaban:**

*Tidak pernah mendapatkan reward*

17. Upaya apa yang Ibu lakukan untuk mendapatkan reward?

**Jawaban:**

*Walaupun tidak pernah mendapatkan reward tapi tetap menunjukkan dan Melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang diberikan kepada saya*

18. Apakah setiap guru dan pegawai dievaluasi kinerjanya oleh pihak yayasan? Jika iya, hal apa saja yang dilakukan dalam proses evaluasi tersebut?

**Jawaban:**

*Ya, Biasanya dilakukan diakhir semester, guru yang dianggap kurang disiplin dan melakukan pelanggaran akan diberikan teguran, dan sanksi*

19. Apakah terdapat sanksi (*punishment*) untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di Yayasan Adlin Murni? Jika iya mohon untuk dijelaskan sanksi (*punishment*) apa saja yang diberikan kepada guru dan pegawai yang melanggar aturan?

**Jawaban :**

*Ya, sanksi berupa pemberian surat peringatan untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan yayasan, pemotongan gaji untuk guru yang tidak hadir tanpa keterangan dan yang datang terlambat.*

20. Hal-hal apa saja yang dilakukan pihak yayasan untuk meningkatkan kualitas Ibu sebagai guru?

**Jawaban:**

*Semakin banyaknya peraturan-peraturan yang diberikan*

21. Pelatihan apa saja yang sudah Ibu ikuti guna mengembangkan keahlian Ibu sebagai guru?

**Jawaban:**

*PPG, KKG dan MGMP*

22. Apakah pihak yayasan menyiapkan anggaran khusus untuk pelatihan-pelatihan yang Ibu ikuti?

**Jawaban:**

*Tidak ada anggaran yang diberikan pihak yayasan untuk mengikuti pelatihan*

23. Apa harapan Ibu untuk yayasan kedepannya?

**Jawaban:**

*Harapan saya adalah agar terus mempertahankan nilai-nilai moral dan budaya dalam mendidik siswanya, dan terus meningkatkan program-program kegiatan pembelajarannya agar siswa semakin aktif dan menjadi lebih baik lagi. Untuk sekolah ke depannya adalah tetap menjaga*

*kredibilitas sekolah dan terus menjadi sekolah yang mencetak siswa-siswa berprestasi.*

## **Lampiran 5. Pedoman Wawancara Pegawai di Yayasan Adlin Murni**

### **Perguruan Islam Cerdas Murni**

#### **Pedoman Wawancara kepada Pegawai Yayasan Adlin Murni**

#### **Perguruan Islam Cerdas Murni**

---

Nama : Rahma Annisa N, A.Md.

Jabatan : Tata Usaha SMK Cerdas Murni

1. Sudah berapa lama Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*kurang lebih 7 tahun*

2. Bagaimana proses rekrutmen ketika Ibu melamar di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*mengikuti tahap-tahap seleksi seperti wawancara dan masa training*

3. Apakah terdapat perbedaan sistem rekrutmen yang dahulu Ibu alami dengan yang sekarang?

**Jawaban:**

*Tidak, masih sama seperti seleksi di zaman saya*

4. Perekrutan jenis apa yang sering digunakan dalam merekrut sumber daya manusia baru di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*perekrutan jenis eksternal*

5. Apakah sistem pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia yang sudah diterapkan sejauh ini efektif dalam meningkatkan mutu sekolah?

**Jawaban:**

*sudah efektif dalam meningkatkan mutu sekolah*

6. Apakah terdapat kualifikasi khusus untuk menempati jabatan dalam struktur organisasi sekolah?

**Jawaban:**

*Biasanya yayasan menempatkan setiap jabatan guru/pegawai sesuai kualifikasi yang sudah setara atau yang sudah ditetapkan*

7. Kriteria apa yang menjadi poin utama dan pertimbangan pihak sekolah dalam merekrut sumber daya manusia baik itu guru maupun pegawai?

**Jawaban:**

*= Attitude yang pertama, loyalitas dalam bekerja, jabatan sesuai keahlian*

8. Sejauh Ibu bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni, bagaimana sistem pemberian kompensasi yang diberikan oleh pihak yayasan kepada Ibu? Apakah terdapat perbedaan dari awal Ibu bekerja?

**Jawaban:**

*Sampai saat ini masih sama*

9. Kompensasi jenis apa yang diberikan pihak yayasan kepada guru dan pegawai yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Kompensasi berupa gaji, BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan*

10. Apakah Ibu puas dengan sistem pemberian kompensasi yang dilakukan oleh pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Sudah puas dan berharap lebih ditingkatkan lagi dalam hal mengapresiasi guru dan pegawai*

11. Hambatan seperti apa yang Ibu alami dalam proses penerimaan kompensasi?

**Jawaban:**

*Tidak ada*

12. Apakah terdapat jangka waktu tertentu agar Ibu dapat memperoleh kompensasi yang diberikan pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Tidak ada*

13. Apakah Ibu sering menerima reward dari pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Alhamdulillah sampai saat ini masih diberikan reward oleh pihak yayasan*

14. Reward seperti apa yang biasa Bapak/Ibu terima?

**Jawaban:**

*Reward setiap bulan khusus pegawai yang tidak pernah absen, sakit, ataupun izin selama bekerja*

15. Upaya apa yang Ibu lakukan untuk mendapatkan reward?

**Jawaban:**

*Menaati peraturan di tempat bekerja*

16. Apakah setiap guru dan pegawai dievaluasi kinerjanya oleh pihak yayasan? Jika iya, hal apa saja yang dilakukan dalam proses evaluasi tersebut?

**Jawaban:**

*Ya, biasanya mengevaluasi agar kedepannya kinerja guru dan pegawai lebih baik dari sebelumnya.*

17. Apakah terdapat sanksi (*punishment*) untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di Yayasan Adlin Murnu? Jika iya mohon untuk dijelaskan sanksi (*punishment*) apa saja yang diberikan kepada guru dan pegawai yang melanggar aturan?

**Jawaban :**

*Ya, sanksi berupa pemberian surat peringatan bagi yang melanggar aturan yang telah ditetapkan dan sanksi berupa pemotongan gaji untuk yang datang terlambat.*

18. Hal-hal apa saja yang dilakukan pihak yayasan untuk meningkatkan kualitas Ibu sebagai pegawai?

**Jawaban:**

*Memberikan reward misalnya*

19. Pelatihan apa saja yang sudah Ibu ikuti guna mengembangkan keahlian Ibu sebagai pegawai?

**Jawaban:**

*Pelatihan sesuai bidang pekerjaan dari dinas*

20. Apakah pihak yayasan menyiapkan anggaran khusus untuk pelatihan-pelatihan yang Bapak/Ibu ikuti?

**Jawaban:**

*Saya kurang tahu. Biasanya saya ditugaskan langsung oleh kepala sekolah*

21. Apa harapan Ibu untuk yayasan kedepannya?

**Jawaban:**

*semoga kedepannya yayasan lebih mendukung guru dan pegawai untuk meningkatkan mutu dan kualitas dalam mengembangkan keahlian guru dan pegawai. Memberikan apa yang menjadi hak setiap guru dan pegawai, kompensasi ataupun semacam reward agar terciptanya keselarasan, keserasian dalam bekerja antara atasan dan bawahan.*

## **Pedoman Wawancara kepada Pegawai Yayasan Adlin Murni**

### **Perguruan Islam Cerdas Murni**

---

Nama : Radinal Akbar Mardi Caniago, S.E.I

Jabatan : Kepala Tata Usaha

1. Sudah berapa lama Bapak bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Sudah berjalan 3 tahun*

2. Bagaimana proses rekrutmen ketika Bapak melamar di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Proses rekrutmen yang telah saya alami adalah dengan melampirkan berkas lamaran yang dibutuhkan. Perguruan Islam Cerdas Murni, wawancara, dan masa training.*

3. Apakah terdapat perbedaan sistem rekrutmen yang dahulu Bapak alami dengan yang sekarang?

**Jawaban:**

*Tidak ada, hanya apabila dalam penerimaan guru (pengajar) diseleksi dengan memakai sistem microteaching*

4. Perekrutan jenis apa yang sering digunakan dalam merekrut sumber daya manusia baru di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Yang sering digunakan ialah dengan melampirkan surat lamaran dan berkas-berkas pendukung dalam melamar pekerjaan yang dibutuhkan perguruan Islam Ceras Murni*

5. Apakah sistem pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia yang sudah diterapkan sejauh ini efektif dalam meningkatkan mutu sekolah?

**Jawaban:**

*Saya rasa sudah benar dan efektif*

6. Apakah terdapat kualifikasi khusus untuk menempati jabatan dalam struktur organisasi sekolah?

**Jawaban:**

*Ya, kualifikasi khusus sangat berperan dalam menentukan sumber daya layak/ tidak layak menempati jabatan*

7. Kriteria apa yang menjadi poin utama dan pertimbangan pihak sekolah dalam merekrut sumber daya manusia baik itu guru maupun pegawai?

**Jawaban:**

*Kriteria yang utama ialah adab*

8. Sejauh Bapak bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni, bagaimana sistem pemberian kompensasi yang diberikan oleh pihak yayasan kepada Bapak? Apakah terdapat perbedaan dari awal Bapak bekerja?

**Jawaban:**

*Sesuai, berdasarkan kualifikasi khusus. Sejauh ini belum terdapat perbedaan.*

9. Kompensasi jenis apa yang diberikan pihak yayasan kepada guru dan pegawai yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Sejauh ini saya sebagai pegawai mendapat kompensasi (imbalan) terhadap pekerjaan saya seperti dibebaskan biaya BPJS Ketenagakerjaan, BPJS Kesehatan, apresiasi kehadiran dan tentunya gaji pokok*

10. Apakah Bapak puas dengan sistem pemberian kompensasi yang dilakukan oleh pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Belum puas*

11. Hambatan seperti apa yang Bapak alami dalam proses penerimaan kompensasi?

**Jawaban:**

*Tidak ada*

12. Apakah terdapat jangka waktu tertentu agar Bapak dapat memperoleh kompensasi yang diberikan pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Tidak ada*

13. Apakah Bapak sering menerima reward dari pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Sering*

14. Reward seperti apa yang biasa Bapak terima?

**Jawaban:**

*Apresiasi kehadiran dengan tidak terlambat dan memenuhi syarat kehadiran penuh tanpa absen/izin/sakit.*

15. Upaya apa yang Bapak lakukan untuk mendapatkan reward?

**Jawaban:**

*Hadir tepat waktu dan daftar ketenagakerjaan, hadir nol dalam artian masuk setiap hari kerja*

16. Apakah setiap guru dan pegawai dievaluasi kinerjanya oleh pihak yayasan? Jika iya, hal apa saja yang dilakukan dalam proses evaluasi tersebut?

**Jawaban:**

*Iya, kehadiran tepat waktu diminimalisir, kesehatan harus dijaga dan disiplin yang diutamakan*

17. Apakah terdapat sanksi (*punishment*) untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di Yayasan Adlin Murni? Jika iya mohon untuk dijelaskan sanksi (*punishment*) apa saja yang diberikan kepada guru dan pegawai yang melanggar aturan?

**Jawaban :**

*Ya, sanksi berupa pemberian surat peringatan untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan yayasan dan pemotongan gaji untuk pegawai yang datang terlambat.*

18. Hal-hal apa saja yang dilakukan pihak yayasan untuk meningkatkan kualitas Bapak sebagai guru/pegawai?

**Jawaban:**

*memberikan pelatihan dalam kebahasaan (bahasa asing), demi menunjang kualitas guru dan pegawai*

19. Pelatihan apa saja yang sudah Bapak ikuti guna mengembangkan keahlian Bapak sebagai pegawai?

**Jawaban:**

*memberikan pelatihan dalam kebahasaan (bahasa asing), demi menunjang kualitas guru dan pegawai*

20. Apakah pihak yayasan menyiapkan anggaran khusus untuk pelatihan-pelatihan yang Bapak ikuti?

**Jawaban:**

*Ya untuk pelatihan kebahasaan*

21. Apa harapan Bapak untuk sekolah ini kedepannya?

**Jawaban:**

*Harapannya ialah agar guru dan pegawai bersinergi dengan pihak yayasan agar terciptanya keserasian demi terwujudnya cita-cita bersama.*

## **Pedoman Wawancara kepada Pegawai Yayasan Adlin Murni**

### **Perguruan Islam Cerdas Murni**

---

Nama : Muhammad Ikhsan, A.Md.Ds

Jabatan : Staff Laboran Komputer

1. Sudah berapa lama Bapak bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*3,5 tahun*

2. Bagaimana proses rekrutmen ketika Bapak melamar di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Informasi rekrutmen saya dapatkan dari guru Cerdas Murni. Selanjutnya saya melampirkan berkas/CV dan masuk ketahap wawancara*

3. Apakah terdapat perbedaan sistem rekrutmen yang dahulu Bapak alami dengan yang sekarang?

**Jawaban:**

*Tidak ada perbedaan*

4. Perekrutan jenis apa yang sering digunakan dalam merekrut sumber daya manusia baru di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Sosial media WA dan informasi langsung*

5. Apakah sistem pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia yang sudah diterapkan sejauh ini efektif dalam meningkatkan mutu sekolah?

**Jawaban:**

*Kurang efektif*

6. Apakah terdapat kualifikasi khusus untuk menempati jabatan dalam struktur organisasi sekolah?

**Jawaban:**

*Ya*

7. Kriteria apa yang menjadi poin utama dan pertimbangan pihak sekolah dalam merekrut sumber daya manusia baik itu guru maupun pegawai?

**Jawaban:**

*Kualifikasi jurusan kuliah, kemampuan (keterampilan)*

8. Sejauh Bapak bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni, bagaimana sistem pemberian kompensasi yang diberikan oleh pihak yayasan kepada Bapak? Apakah terdapat perbedaan dari awal Bapak bekerja?

**Jawaban:**

*Untuk 3 bulan pertama kompensasi berupa gaji hanya diberikan 80% dan setelahnya baru 100%. Tidak ada perbedaan*

9. Kompensasi jenis apa yang diberikan pihak yayasan kepada guru dan pegawai yang bekerja di Perguruan Islam Cerdas Murni?

**Jawaban:**

*Gaji dan insetif kehadiran, BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan dengan syarat 3 tahun kerja*

10. Apakah Bapak puas dengan sistem pemberian kompensasi yang dilakukan oleh pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Tidak puas*

11. Hambatan seperti apa yang Bapak alami dalam proses penerimaan kompensasi?

**Jawaban:**

*Tidak dijelaskan kepastian jangka waktu masa kerja untuk penerimaan insentif*

12. Apakah terdapat jangka waktu tertentu agar Bapak dapat memperoleh kompensasi yang diberikan pihak yayasan?

**Jawaban:**

*BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan dengan syarat 3 tahun kerja*

13. Apakah Bapak sering menerima reward dari pihak yayasan?

**Jawaban:**

*Tidak terlalu sering*

14. Reward seperti apa yang biasa Bapak terima?

**Jawaban:**

*Pembimbing terbaik, pembimbing siswa dalam ekstrakurikuler desain & multimedia untuk event lomba*

15. Upaya apa yang Bapak lakukan untuk mendapatkan reward?

**Jawaban:**

*Hadir tepat waktu dan mengikuti pelatihan*

16. Apakah setiap guru dan pegawai dievaluasi kinerjanya oleh pihak yayasan? Jika iya, hal apa saja yang dilakukan dalam proses evaluasi tersebut?

**Jawaban:**

*Iya, rapat evaluasi kerja dengan menyampaikan kekurangan pegawai dalam bekerja*

17. Apakah terdapat sanksi (*punishment*) untuk guru dan pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di Yayasan Adlin Murnu? Jika iya mohon untuk dijelaskan sanksi (*punishment*) apa saja yang diberikan kepada guru dan pegawai yang melanggar aturan?

**Jawaban :**

*Ya, sanksi pemotongan gaji dan pemberian surat peringatan untuk pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan yayasan*

18. Hal-hal apa saja yang dilakukan pihak yayasan untuk meningkatkan kualitas Bapak sebagai pegawai?

**Jawaban:**

*Memberikan reward*

19. Pelatihan apa saja yang sudah Bapak ikuti guna mengembangkan keahlian Bapak sebagai pegawai?

**Jawaban:**

*pelatihan desain dan multimedia secara online, sertifikasi BNSP desain grafis*

20. Apakah pihak yayasan menyiapkan anggaran khusus untuk pelatihan-pelatihan yang Bapak ikuti?

**Jawaban:**

*Tidak*

21. Apa harapan Bapak untuk sekolah ini kedepannya?

**Jawaban:**

*Harapan saya pihak yayasan dapat memperhatikan kebutuhan guru/pegawai melihat segala kebutuhan sudah melonjak dengan cara memberikan penambahan gaji dan insentif, mendengar masukan guru dan pegawai, dapat fokus kepada kebutuhan penting siswa dan sekolah seperti lab komputer, sarana olahraga, perpustakaan, alat dan media informasi sekolah serta membuat kotak saran agar menjadi patokan untuk mengevaluasi program sekolah dan fasilitas*

## Lampiran 6. Dokumentasi Penelitian



Wawancara dengan Ketua Yayasan Adlin Murni Ibu Ir. Hj. Edli Iriani, S.Farm.,  
Apt., MM



Wawancara dengan Kepala Sekolah SMP Cerdas Murni Bapak Dede Novandi,  
S.Pd



Wawancara dengan Kepala Sekolah SMA Cerdas Murni Ibu Erlina, M.Pd



Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah SMK Cerdas Murni Ibu Siti Maimunah, S.Pd



Wawancara dengan Guru SMA Cerdas Murni Bapak Abdul Agu Nsts, S.Pd



Wawancara dengan Guru SMA Cerdas Murni Ibu Maya Sari Dasopang, S.Pd



Wawancara dengan Kepala Tata Usaha Perguruan Islam Cerdas Murni Bapak Radinal Akbar Mardi Caniago, S.E.I



Wawancara dengan Tata Usaha SMK Cerdas Murni Ibu Rahma Annisa N, A.Md.



Wawancara dengan Staff Laboran Komputer SMK Cerdas Murni Bapak Muhammad Ikhsan, A.Md.Ds



Wawancara dengan Guru SMP Cerdas Murni Ika Nurleli Husna, S.Pd



Wawancara dengan Guru SMK Cerdas Murni Parulian Pardede, S.E



Wawancara dengan Guru SMP Cerdas Fariza Ramadani Hsb, S.Pd



Wawancara dengan Guru SMK Cerdas Murniyati Siregar, S.Kom