

## Implementasi Manajemen SDM di SD Negeri Cilegon 07

**Fatimah<sup>1</sup>, B. Herawan Hayadi<sup>2</sup>, Furtasan Ali Yusuf<sup>3</sup>, Eko Prasetyo<sup>4</sup>, Sumiyati<sup>5</sup>**  
Pendidikan Teknologi Informasi fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Bina Bangsa<sup>1</sup>  
Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar Universitas Bina Bangsa<sup>2</sup>  
Magister Manajemen Ilmu Pendidikan Universitas Bina Bangsa<sup>3,4,5</sup>  
*fatimahrizki009@gmail.com<sup>1</sup>, b.herawan.hayadi@gmail.com<sup>2</sup>, fay@binabangsa.ac.id<sup>3</sup>,  
ekoprasetyooke1@gmail.com<sup>4</sup>, sumigeulis@gmail.com<sup>5</sup>*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan mempresentasikan tentang penerapan manajemen sumber daya manusia di SD NEGERI CILEGON 07, meliputi aspek perencanaan, rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, serta penilaian kinerja. Selain itu, penelitian ini juga menyoroti kendala-kendala dalam penerapan manajemen sumber daya manusia di SD NEGERI CILEGON 07. Metode pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Berdasarkan analisis data, ditemukan bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia di SD NEGERI CILEGON 07 telah berlangsung dengan baik. Hal ini terbukti dari adanya penyusunan perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen yang dilakukan secara profesional dan transparan, seleksi yang cukup profesional, orientasi dan penempatan kerja yang memperhatikan kebutuhan sekolah dan kompetensi guru/karyawan, pelatihan dan pengembangan yang terencana, serta penilaian kinerja. Namun demikian, aspek seleksi, orientasi, dan penempatan masih memiliki kekurangan dalam pelaksanaannya. Beberapa faktor yang menghambat penerapan manajemen sumber daya manusia meliputi kurangnya kesejahteraan guru dan pegawai honorer, ketidakjelasan dalam pengembangan karier, serta kebutuhan akan peningkatan mutu.

### Abstract

*This research aims to describe and present the implementation of human resource management through indicators of planning, recruitment, selection, orientation and placement, training and development, and performance assessment at SD Negeri 1 Cilegon as well as obstacles in implementing human resource management at SD NEGERI CILEGON 07. The approach used in this research is a qualitative approach. Based on the results of data analysis, it is known that the implementation of human resource management at SD NEGERI CILEGON 07 has been carried out well, marked by the preparation of human resource planning, professional and transparent recruitment of human resources, implementation of fairly professional human resource selection, implementation of orientation and job placement that takes into account school needs and teacher/employee competency, implementation of planned training and development, and performance assessment. Although in terms of selection, orientation and placement it has not been carried out well. Factors inhibiting the implementation of human resource management are: lack of welfare for teachers and honorary employees, lack of career clarity and quality assurance.*

## PENDAHULUAN

Pendidikan adalah sistem dan metode yang digunakan untuk meningkatkan kualitas kehidupan manusia dalam semua aspeknya. Dalam sejarah peradaban manusia, hampir setiap kelompok manusia telah menggunakan pendidikan sebagai sarana untuk memperbaiki diri dan meningkatkan kualitas hidup, bahkan di dalam masyarakat yang masih primitif sekalipun (Sanaky, 2003). Pendidikan dianggap sebagai alat yang paling efektif dan efisien untuk meneruskan ilmu pengetahuan, nilai budaya, dan hal-hal lainnya dari satu generasi ke generasi berikutnya. Oleh karena itu, pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk masa depan umat manusia (Abudinata, 2003).

Kualitas pendidikan di Indonesia menunjukkan tingkat keberagaman yang bervariasi, baik dari segi positif maupun negatif, pada setiap jenis dan tingkatannya. Ini tercermin dalam kualitas proses dan hasil pendidikan, seperti rendahnya kemampuan siswa atau mahasiswa dalam menghadapi kompetisi ilmiah, peluang kerja yang terbatas karena keterbatasan kemampuan teknis dan moral lulusan, serta tantangan lainnya. Salah satu masalah utama yang sering dihadapi oleh banyak lembaga pendidikan adalah peran manajemen (Sallis, 2012), yang mungkin mengalami kesulitan dalam menempatkan tenaga kerja sesuai dengan bidang keahliannya dan menangani masalah dengan tepat oleh orang yang berpengalaman (Mulyasa, 2011).

*Education is the most important indicator of a country's progress (Asvio et al, 2019; Kristiawan dan Muhaimin, 2019). Education is a conscious effort to build quality human resources to compete (Tobari et al, 2018). Quality of human resources are more important than the wealth of natural resources, because the wealth of natural resources cannot guarantee the welfare and success of a nation (Asvio et al, 2019; Kristiawan dkk, 2017). Human resources quality will increase a quality country (Rahmadoni, 2018).*

Tingkat keberhasilan pelaksanaan pendidikan suatu negara sering dijadikan tolak ukur untuk menilai kualitas bangsa tersebut. Semakin tinggi tingkat pendidikan masyarakat dalam suatu negara, semakin tinggi juga kualitas dari masyarakat tersebut. Namun, di Indonesia, realitasnya menunjukkan bahwa sistem pendidikan belum mencapai tingkat kualitas dan keberhasilan yang diharapkan. Pendidikan nasional belum mampu menghasilkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul, baik dari segi intelektualitas, moralitas, spiritualitas, profesionalitas, maupun kemampuan dalam bersaing di tingkat nasional maupun global. Secara keseluruhan, perkembangan pendidikan di Indonesia masih tertinggal dibandingkan dengan negara-negara tetangga dan bahkan di tingkat global.

Pentingnya implementasi atau pelaksanaan manajemen SDM dalam meningkatkan mutu pendidikan tidak bisa diabaikan, karena keberhasilan sebuah lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh faktor manajemen SDM. Dalam konteks ini, ditekankan bahwa sumber daya manusia yang terdiri dari pendidik dan tenaga kependidikan merupakan elemen utama dari sebuah lembaga pendidikan. Mereka menjadi ujung tombak dalam menjalankan berbagai kegiatan pendidikan serta membentuk lingkungan belajar yang kondusif bagi perkembangan peserta didik. Oleh karena itu, manajemen yang efektif dalam mengelola SDM pendidik dan tenaga kependidikan menjadi kunci dalam upaya peningkatan mutu pendidikan..

Manajemen SDM perlu terlibat secara aktif dalam perencanaan, pengelolaan, dan pengendalian organisasi yang terkait dengan alokasi dan pengembangan SDM. Hal ini mencakup transformasi dari sistem kerja yang responsif menjadi proaktif, serta perubahan dari struktur fungsional menjadi struktur yang lebih fleksibel. Dalam konteks pendidikan, dukungan yang kuat dari Manajemen SDM dan komitmen kepala sekolah sangatlah penting untuk kesuksesan organisasi secara keseluruhan, serta untuk pengembangan dan pencapaian keunggulan kompetitif serta peningkatan mutu pendidikan.

Sebagai cabang ilmu terapan dari manajemen umum, manajemen sumber daya manusia dalam konteks pendidikan memfokuskan pada penerapannya dalam mengelola sumber daya manusia di bidang pendidikan. Fungsi manajemen sumber daya manusia pendidikan dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu fungsi manajemen dan fungsi operasional. Fungsi manajemen mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, sementara fungsi operasional meliputi pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian sumber daya manusia di lingkungan pendidikan (Hasibuan, 2003).

Dengan fungsi manajemen sumberdaya manusia berupa penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia diharapkan dapat untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi pendidikan.

Peran manajemen sumber daya manusia di sebuah organisasi sangat strategis. Peran yang dilakukan terkait dengan kebijakan rekrutmen, penempatan, penggajian/ pemberian kompensasi



dan pengembangan karier yang didasarkan pada kompetensi. Tugas MSDM yang paling utama berkaitan dengan kegiatan administrasi seperti rekrutmen, sistem penghargaan, promosi, dan sebagainya. MSDM juga harus dapat mengusahakan penciptaan SDM yang berkualitas untuk mewujudkan tujuan organisasi. Dalam dunia kerja komitmen pegawai terbukti dapat memperkirakan perilaku pegawai yang secara teratur khususnya terkait dengan presensi pegawai tersebut (Hasan, 2019).

Sebagai agen of change perubahan sosial, sesungguhnya pendidikan dalam atmosfer modernisasi dan globalisasi dewasa ini dituntut untuk mampu memainkan perannya secara dinamis proaktif. Pendidikan diharapkan mampu membawa perubahan dan kontribusi yang berarti bagi perbaikan posisi manusia, baik pada dataran sumber daya manusia secara intelektual, moral, spiritual maupun pada dataran yang bersifat praktis dalam bentuk solusi-solusi bagi problematika manusia. Dan bagi sekolah yang dikelola dengan manajemen yang profesional akan tumbuh sehat dan kuat, sehingga dapat terus berimprovisasi, mengembangkan program-program yang credible dan marketable. Pada gilirannya menjadi program-program unggulan masyarakat. Sebaliknya, sekolah yang tidak dikelola dengan profesional sehingga tidak mampu memenuhi tuntutan dan harapan stakeholder maka berangsur-angsur akan ditinggalkan masyarakat.

Sumber daya manusia seperti pendidik dan tenaga kependidikan merupakan unsur aktif, sedangkan unsur-unsur yang lain merupakan unsur pasif yang bisa diubah oleh kreativitas manusia. Oleh karena itu, dengan pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas diharapkan dapat mengoptimalkan potensipotensi yang dimiliki agar mampu mendukung terbentuknya pendidikan yang berkualitas. Dalam kenyataannya, lembaga pendidikan sering berhadapan dengan persoalan-persoalan manajerial dan administratif para manajer pendidikan pada berbagai jenis posisi dan tingkatan. Hambatan yang cukup besar dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan adalah masih sedikitnya tenaga profesional dalam bidang manajemen pendidikan (Sujanto, 2007; Zulaiha dkk, 2020) yang dimiliki oleh suatu lembaga. Jadi, fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai merupakan fungsi pengelolaan personal yang mutlak perlu, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja pegawai (Mulyasa, 2011).

Untuk mengatasi berbagai persoalan di atas, selain persoalan tentang peranan dan aktivitas manajemen, tampaknya lembaga pendidikan tidak cukup hanya dengan melakukan berbagai langkah dan aktivitas manajerial semata, tapi lebih dari itu aktivitas manajerial pun dituntut harus bisa mewujudkan tujuan yang berorientasi pada peningkatan mutu lembaga, seperti salah satunya adalah bagaimana manajemen sekolah berupaya untuk meningkatkan kepuasan kehidupan kerja personel (Rachmawati, 2004).

Dari keseluruhan gambaran tentang kondisi lembaga pendidikan di atas, menjadi realitas obyektif yang terjadi hampir diseluruh sekolah di Indonesia, baik sekolah negeri maupun swasta. Meskipun sekolah negeri sedikit lebih diuntungkan dengan kecukupan sarana dan fasilitas, namun secara umum mereka pun masih dihadapkan pada problem-problem yang cukup kompleks khususnya berkaitan dengan kemandirian lembaga untuk mengembangkan visi kelembagaan. Sehingga daya saing sekolah negeri pun belum cukup mampu berbicara banyak dalam konteks peningkatan mutu serta ketatnya persaingan dunia pendidikan. Begitu juga sekolah swasta yang tentu saja mempunyai berbagai macam persoalan, mulai dari dana, sumber daya manusia, sarana prasarana yang menuntut pihak sekolah untuk selalu berperan aktif dalam mengatasi berbagai persoalan tersebut. Tidak terkecuali di SD Negeri, SD sebagai mata rantai penyelenggara pendidikan tentunya dihadapkan dengan berbagai rintangan yang berat. Salah satu dari SD Negeri tersebut adalah SD NEGERI CILEGON 07.

Setiap organisasi akan membutuhkan MSDM termasuk pada bidang pendidikan. SD NEGERI CILEGON 07 sebagai organisasi pendidikan bersifat dinamis dan kompetitif, sehingga lembaga pendidikan dihadapkan dengan persaingan sesama lembaga tidak hanya kepemilikan sarana dan prasarana tetapi juga SDM (Winarti, 2018). Pendidikan dapat berjalan lancar dengan adanya manajemen sumber daya manusia yang dikelola dengan baik. Sekolah Menengah

Kejuruan merupakan salah satu organisasi dibidang pendidikan yang sangat membutuhkan pengelolaan SDM dengan untuk dapat mewujudkan tujuannya. Menurut Eaton (Soepetidjo, 2005) satu-satunya cara untuk memenangkan kompetisi ialah dengan sumber daya manusia. Dari pendapat tersebut dapat diketahui bahwa sumber daya manusia merupakan faktor terpenting di antara faktor- faktor lain.

Permasalahan yang terjadi di SD NEGERI CILEGON 07 juga banyak terjadi di Institusi pendidikan lainnya, seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Ramby (2013) Mahasiswa Pasca Sarjana IAIN Sumatera Utara, dalam tesisnya yang berjudul Pelaksanaan Manajemen SDM dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTS Negeri 1 Padang Sidempuan, disampaikan bahwa pada Madrasah ini terdapat permasalahan pada perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan serta pengawasan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Pada tesis yang ditulis oleh Rahmi (2017) mahasiswa Pasca Sarjana UIN Alaudin Makassar dengan judul Penerapan Manajemen SDM dalam peningkatan Kinerja Guru di SD Unggul Puri Taman Sari Kota Makassar ditemukan bahwa sumber daya manusia pada sekolah tersebut dapat dikategorikan baik dan memadai secara kuantitas maupun kualitas. Penerapan manajemen SDM oleh Kepala Sekolah dilaksanakan dengan baik terutata dalam hal penempatan SDM, pemberian honor sebagai insentif sesuai tugas beban kerja guru dan kegiatan guru.

Oleh karenanya, menurut penulis setelah mengamati kondisi sekolah serta penelitian-penelitian terdahulu yang relevan, untuk diteliti dan dikaji lebih mendalam, bagaimana implementasi manajemen sumber daya manusia di SD NEGERI CILEGON 07 Kota Cilegon. Demikian, dapat menjadi feed back bagi program implementasi itu sendiri maupun sebagai bahan kajian dan pembanding di tempat lain dalam meningkatkan mutu dan kualitas dalam Pendidikan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk Field Research, yaitu penelitian langsung terjun ke lokasi yang telah ditentukan (Soehardi, 2001). Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Sehingga dalam penelitian kualitatif ini, peneliti akan lebih mendapatkan informasi dan data yang dibutuhkan pada penelitian ini, diharapkan dengan kondisi tersebut akan lebih memaksimalkan hasil penelitian yang diperoleh.

Fokus penelitian bertujuan untuk mengatur studi kualitatif sekaligus menyaring data yang relevan dari yang tidak relevan (Moleong, 2010). Pembatasan dalam penelitian kualitatif ini lebih dipengaruhi oleh tingkat kepentingan atau urgensi dari masalah yang sedang diteliti. Penelitian ini terutama berfokus pada tantangan implementasi manajemen sumber daya manusia di SD NEGERI CILEGON 07 di Kota Cilegon..

Prosedur pengumpulan dan perekaman data merupakan bagian terpenting dalam suatu penelitian. Karena tujuan utama penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui prosedur pengumpulan dan perekaman data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan (Sugiyono, 2014).

Adapun teknik-teknik pengumpulan data tersebut adalah: 1) teknik pengamatan disebut observasi; 2) interview atau wawancara; 3) dokumentasi. Sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sebagian besar data yang tersedia adalah berbentuk surat-surat, peraturan, kebijakan, absensi, laporan, foto dan sebagainya (Darmadi, 2013). Terdapat tahapan analisis data yang dilakukan dalam penelitian kualitatif, yaitu analisis domain, taksonomi, dan komponensial, analisis tema.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SD NEGERI CILEGON 07

Berdasarkan hasil observasi, wawancara mendalam dengan para narasumber, dan studi dokumentasi sebelumnya, telah diungkapkan deskripsi umum tentang temuan dan hasil

penelitian terkait implementasi manajemen sumber daya manusia di SD NEGERI CILEGON 07. Temuan ini mencakup beberapa aspek, termasuk perencanaan, rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, serta penilaian kinerja.

Dari hasil temuan tersebut, penulis berupaya untuk melakukan analisis terkait implementasi manajemen sumber daya manusia di SD NEGERI CILEGON 07. Analisis ini dilakukan dengan mengacu pada fakta-fakta dan temuan lapangan yang telah dideskripsikan sebelumnya, serta membandingkannya dengan konsep atau teori yang ada dalam manajemen sumber daya manusia..

Berdasarkan hasil kajian dari wawancara dengan para narasumber, ditemukan beberapa temuan terkait perencanaan sumber daya manusia di SD NEGERI CILEGON 07:

1. Perencanaan sumber daya manusia di SD NEGERI CILEGON 07 dilakukan melalui analisis faktor penyebab perubahan tenaga kerja yang terjadi. Evaluasi tahunan dilakukan secara berkala dan dilaksanakan setahun sekali.
2. Penyusunan perencanaan dilakukan untuk menetapkan kebutuhan tenaga kerja dan kriteria yang diperlukan oleh calon pelamar yang akan direkrut.
3. Analisis sumber daya internal dilakukan sebelum melaksanakan program penarikan tenaga kerja.
4. Implementasi program perencanaan sumber daya manusia terkait dengan kebijakan untuk merekrut tenaga honorer yang dilakukan oleh manajemen sekolah.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia bagi sekolah, perencanaan menurut Efendi (2005) merupakan “proses penentuan kebutuhan sumber daya manusia pada masa yang akan datang berdasarkan perubahan-perubahan yang terjadi dan persediaan tenaga yang ada di sekolah”.

Hasil temuan penelitian yang dilakukan peneliti tentang perencanaan SDM yang dilakukan manajemen SD NEGERI CILEGON 07 seperti tersebut diatas secara garis besar sesuai dengan langkah-langkah dalam proses perencanaan menurut Efendi (2005) dalam bukunya, Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai berikut: Pertama, melakukan analisis beberapa faktor penyebab perubahan kebutuhan sumber daya manusia, kedua, peramalan kebutuhan sumberdaya manusia, ketiga, menentukan kebutuhan sumber daya manusia di masa yang akan datang keempat, Analisis ketersediaan sumber daya manusia, dan kelima, penentuan dan implementasi program.

Analisis faktor penyebab perubahan tenaga kerja yang dilakukan oleh manajemen SD NEGERI CILEGON 07 melibatkan penilaian terhadap apakah jumlah tenaga kerja sudah mencukupi, kurang, atau berlebihan, serta apakah terdapat faktor-faktor seperti pensiun, mutasi, atau perubahan status lainnya. Sesuai dengan yang disampaikan oleh Efendi (2005), perubahan dalam tenaga kerja organisasi adalah hal yang alami dan dapat terjadi akibat berbagai faktor seperti pensiun, pengunduran diri, pemutusan hubungan kerja, mutasi, atau kematian, di antara lainnya. Dengan demikian, manajemen SD NEGERI CILEGON 07 melakukan analisis ini untuk memastikan keberlanjutan dan kelancaran operasional organisasi serta untuk mengantisipasi kebutuhan tenaga kerja di masa depan.

Setelah menganalisis berbagai faktor yang mempengaruhi atau menyebabkan perubahan kebutuhan sumber daya manusia, manajemen SD NEGERI CILEGON 07 kemudian menyusun perencanaan untuk menentukan kebutuhan atas tenaga apa saja dan kriteria apa yang diperlukan oleh calon pelamar yang akan direkrut. Penentuan jenis dan kriteria tenaga yang dibutuhkan dilakukan secara kolaboratif dengan melibatkan para pengelola sekolah untuk memberikan masukan dalam menentukan kebutuhan tenaga tersebut. Hal ini memastikan bahwa kebutuhan sumber daya manusia yang ditetapkan berdasarkan pemahaman yang komprehensif dan melibatkan pemangku kepentingan dalam prosesnya..

Proses perencanaan sumber daya manusia yang dilaksanakan di SD NEGERI CILEGON 07 juga sejalan dengan konsep perencanaan SDM menurut Haromain (2014), SDM merupakan aset organisasi yang tidak tergantikan sehingga kualitas SDM yang seperti apa dan berapa jumlah yang dibutuhkan suatu organisasi harus merekrut dan mempekerjakannya. Keberhasilan

pencarian tenaga kerja merupakan awal kualitas kinerja bagi organisasi. Dasar analisis ini akan dibuat perencanaan sumber daya manusia dalam jangka pendek 1 tahun, jangka menengah 5 tahun dan jangka panjang di atas 5 tahun. Perubahan tersebut termasuk dalam perencanaan SDM terutama kebutuhan terhadap tenaga kerja proaktif. Analisis kebutuhan SDM tidak hanya secara kuantitas tetapi juga secara kualitas yang dibutuhkan organisasi (Haromain, 2014).

Dalam tahap rekrutmen sumber daya manusia, setelah perencanaan SDM dilakukan, langkah berikutnya adalah mencari karyawan potensial di pasar tenaga kerja (Wibowo, 2017). Organisasi dapat melaksanakan rekrutmen dengan berbagai metode, seperti melalui media massa, jaringan alumni, kantor tenaga kerja, dan sumber daya lainnya. Penting untuk memperhatikan proses rekrutmen dengan baik karena akan berdampak langsung pada hasil seleksi serta kinerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan (Aziz dkk, 2017).

Sekolah tersebut, yang berada di bawah naungan pemerintah provinsi, mengikuti ketentuan dan prosedur yang ditetapkan oleh instansi yang mengawasinya. Misalnya, dalam merekrut pegawai PNS, mereka mengikuti prosedur CPNS yang ditetapkan oleh pemerintah provinsi. Sedangkan untuk merekrut pegawai honorer, mereka dapat melakukannya melalui informasi dari mulut ke mulut atau melalui rekomendasi..

Berdasarkan data temuan penelitian terkait rekrutmen SDM di SD NEGERI CILEGON 07, ditemukan beberapa hal sebagai berikut:

1. Terdapat dua pola rekrutmen yang diterapkan di SD NEGERI CILEGON 07: pertama, rekrutmen tenaga tetap (ASN/PNS) yang dilaksanakan oleh pemerintah; kedua, rekrutmen tenaga guru/karyawan tidak tetap atau honorer yang dilakukan sepenuhnya oleh manajemen sekolah.
2. Penentuan jabatan atau pekerjaan yang dibutuhkan dan persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon pelamar.
3. Penentuan sumber dan metode rekrutmen yang akan digunakan, seperti melalui media massa, jaringan alumni, kantor tenaga kerja, atau metode lainnya.
4. Dalam proses rekrutmen, manajemen SD NEGERI CILEGON 07 berupaya untuk menerapkan prinsip profesionalisme dan transparansi, sehingga memastikan bahwa proses tersebut dilakukan dengan adil dan obyektif.

Rekrutmen merupakan salah satu kegiatan yang sangat vital dalam manajemen sumber daya manusia karena menjadi langkah awal bagi organisasi sekolah untuk mendapatkan pegawai yang tepat guna mengisi jabatan yang tersedia. Di SD NEGERI CILEGON 07, terdapat dua pola rekrutmen yang diterapkan:

Pertama, rekrutmen tenaga tetap (ASN/PNS) dilaksanakan oleh Pemerintah, khususnya melalui Badan Kepegawaian Daerah dan Dinas Pendidikan Provinsi. Proses rekrutmen ini mengikuti ketentuan dan prosedur yang telah ditetapkan oleh instansi pemerintah terkait.

Kedua, rekrutmen tenaga guru/karyawan honorer sepenuhnya dilakukan oleh manajemen sekolah. Dalam hal ini, manajemen sekolah memiliki otonomi penuh dalam proses rekrutmen untuk mengisi kebutuhan pegawai non-PNS di sekolah tersebut.

Dalam proses perekrutan manajemen sekolah menentukan terlebih dahulu tentang jabatan/pekerjaan yang kosong dan persyaratan yang dibutuhkan bagi tenaga yang akan dipekerjakan di sekolah. Persyaratan jabatan merupakan kriteria atau ciri-ciri yang dapat meliputi keahlian, pengetahuan, keterampilan dan pengalaman yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Persyaratan jabatan ini tentu saja harus ditentukan sebab hal itu akan membantu mengidentifikasi pegawai yang dibutuhkan dan berkaitan dengan siapa yang dibutuhkan dan di mana mereka berada (Efendi, 2005).

Langkah terakhir dalam proses rekrutmen yang dilaksanakan manajemen SD NEGERI CILEGON 07 adalah menentukan sumber dan metode rekrutmen. Untuk sumber dan metode ini manajemen sekolah membagi ke dalam beberapa sumber dan metode, yakni sumber internal meliputi calon tenaga baru yang dimungkinkan dapat diperoleh dari tenaga yang sudah ada dan bekerja di sekolah dengan menggunakan metode tertutup, artinya kepala sekolah akan memberikan tugas baru kepada tenaga tersebut berdasarkan kemampuan dan prestasi kerja yang

telah dilakukannya. Atau dengan kata lain calon internal diperoleh dengan cara pimpinan memberikan atau menominasikan beberapa orang sebagai calon untuk dipromosi (Efendi, 2005).

Sedangkan untuk sumber eksternal yang terdiri atas orang-orang yang belum menjadi tenaga sekolah dan akan direkrut, dalam proses rekrutmen ini manajemen SD NEGERI CILEGON 07 berupaya untuk menerapkan prinsip profesionalisme dan transparansi, artinya manajemen sekolah memberikan kesempatan secara terbuka kepada para calon pelamar yang memiliki kemampuan atau kompeten dalam bidangnya untuk mengajukan lamaran pekerjaannya sesuai dengan pilihan yang dikehendaki dengan berdasarkan ketentuan dan juga syarat yang diberlakukan oleh manajemen sekolah. Sesuai dengan pendapat Efendi (2005) bahwa menggunakan metode terbuka untuk sumber eksternal, melalui job posting, yaitu organisasi sekolah mengumumkan jabatan yang kosong pada papan pengumuman, pengumuman lisan, atau media lain sehingga memberikan kesempatan pada semua pegawai untuk mengajukan lamaran secara formal.

Dari analisis diatas dapat dilihat bahwa metode rekrutmen yang dilaksanakan oleh manajemen SD NEGERI CILEGON 07 terdapat kesamaan dengan pendapat Efendi (2005), tentang langkah-langkah yang harus diperhatikan dalam merekrut tenaga kerja untuk sekolah, yaitu: a) penentuan jabatan yang kosong; b) penentuan persyaratan jabatan; dan c) penentuan sumber dan metode rekrutmen. Upaya rekrutmen mandiri yang dilakukan oleh manajemen sekolah terhadap kebutuhan tenaga guru dan pegawai ini menurut hemat penulis memiliki beberapa keuntungan, meskipun pada sisi yang lain hal ini juga berarti semakin besarnya beban sekolah terutama berkaitan dengan tanggung jawab untuk memberikan kesejahteraan kepada guru dan pegawai tersebut.

Sisi positif dari rekrutmen guru dan pegawai secara mandiri ini adalah, Pertama, manajemen sekolah dapat lebih cermat untuk menentukan para calon guru dan pegawai sesuai dengan spesifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan oleh sekolah. Kedua, dalam limit waktu yang sangat mendesak proses rekrutmen dapat dilakukan secara lebih cepat, sehingga kebutuhan guru dan pegawai yang mendesak dapat segera dipenuhi. Ketiga, para guru dan pegawai honorer biasanya lebih memiliki ikatan yang kuat dengan sekolah sebagai lembaga yang mengangkat mereka, hal ini berbeda dengan guru dan pegawai berstatus negeri yang terkadang mereka kurang memiliki ikatan dengan lembaga karena yang mengangkat dan menggaji mereka adalah pemerintah.

Keuntungan lain dari upaya rekrutmen mandiri oleh manajemen sekolah adalah kemampuan untuk menilai kapasitas calon guru dan pegawai melalui proses seleksi yang mereka lakukan. Dalam proses ini, manajemen sekolah dapat mengevaluasi kemampuan profesional dan komitmen calon guru dan pegawai terhadap tugas yang akan diemban. Mereka juga dapat menetapkan standar-standar khusus yang sesuai dengan kebutuhan sekolah, seperti kualitas atau prestasi akademik, pengalaman mengajar, asal perguruan tinggi, latar belakang keilmuan, dan faktor-faktor lainnya.

Dengan proses ini, manajemen sekolah dapat memastikan bahwa guru dan pegawai yang direkrut memenuhi standar yang diinginkan dan cocok dengan kebutuhan spesifik sekolah tersebut. Hal ini berbeda dengan sistem rekrutmen yang dilakukan oleh pemerintah, di mana terkadang guru dan pegawai yang ditugaskan tidak sesuai dengan kebutuhan sebenarnya di sekolah. Dengan demikian, rekrutmen mandiri memberikan nilai positif terhadap penampilan dan kinerja guru dan pegawai dalam menjalankan tugas mereka..

Untuk seleksi sumber daya manusia yang dilakukan oleh manajemen SD NEGERI CILEGON 07 sesungguhnya adalah untuk menyaring pelamar dengan setepat mungkin sesuai dengan harapan dan kebutuhan yang diinginkan. Seperti namanya, seleksi, maka fungsi tahap ini adalah menyaring pelamar dengan setepat mungkin sehingga organisasi dapat menerima orang yang tepat.

Seleksi dilakukan setelah didapatkan pelamar tenaga kerja. Seleksi adalah pemilihan sejumlah pelamar yang sesuai dengan perencanaan dan persyaratan kerja organisasi (Wibowo,

2017). Seleksi dapat dilakukan melalui berbagai tes ataupun tahapan dari seleksi administrasi hingga tes tulisan atau lisan. Proses seleksi dimaksudkan untuk mengetahui pengetahuan dan ketrampilan pelamar, serta kesesuaian sikap dan kepribadiannya dengan ketentuan organisasi. Saat ini kompetensi SDM yang perlu dikuasai adalah penggunaan teknologi informasi dan internet (Mardiyah, 2019).

Temuan penelitian yang berkaitan dengan seleksi SDM di SD NEGERI CILEGON 07 berdasarkan paparan data adalah: 1) melakukan dua tahap seleksi, yaitu seleksi awal dan seleksi lanjutan; 2) menggunakan sistem gugur dalam proses seleksi; 3) mengutamakan guru yang berpengalaman dan juga mempertimbangkan hal lain seperti referensi dari guru senior atau pihak yang mengetahui tentang kondisi pelamar.

Dalam melaksanakan proses seleksi ini, SD NEGERI CILEGON 07, sesungguhnya melakukan dua tahap besar seleksi, yaitu seleksi awal dan seleksi lanjutan. Pertama, seleksi awal atau seleksi pendahuluan, manajemen sekolah melakukan penerimaan pendahuluan berupa seleksi administratif atau pemilahan atas berkas lamaran yang masuk dan mengambil hanya beberapa persen dari berkas lamaran tersebut. Meskipun pelamar tidak harus mendatangi sekolah untuk melakukan wawancara awal, namun baik pelamar ataupun manajemen sekolah telah dapat dipastikan mereka mengerti dan mengetahui terkait dengan kelengkapan informasi apa saja yang dibutuhkannya. Proses seleksi administratif ini pun biasa dikenal dengan istilah matrik atau pembuatan daftar nama peserta seleksi. Matrik ini kemudian digunakan sebagai alat untuk membandingkan lamaran dengan kriteria dan dengan masing-masing pelamar, sehingga pelamar yang paling memenuhi kriteria dimasukkan ke daftar nama peserta seleksi. Kedua, seleksi wawancara, setelah pelamar dianggap memenuhi syarat administrasi, maka pelamar tersebut akan dipanggil untuk melakukan tes wawancara.

Sesuai dengan Efendi (2005) tentang jenis-jenis tes yang biasa digunakan dalam menentukan calon pegawai oleh organisasi sekolah adalah knowledge test, performance test, aptitude tes dan psychological test. Knowledge test yaitu tes untuk mengetahui pengetahuan seseorang, misalnya pengetahuan mengenai ilmu tertentu, tes ini umumnya tertulis, tetapi untuk pengetahuan tertentu mungkin dapat dengan praktek seperti pengetahuan mengenai bahasa tertentu. Performance test, yaitu tes untuk mengetahui skill dan kemampuan pegawai pada saat ini, tes ini dapat dilakukan dengan tes tertulis atau praktek, dalam hal ini manajemen SD NEGERI CILEGON 07 melakukan tes micro teaching untuk calon pelamar guru. Aptitude test, yaitu tes untuk mengetahui potensi seseorang, untuk ditempatkan dalam pekerjaan tertentu atau untuk dikembangkan yaitu dengan melalui tes wawancara.

Dalam melakukan kegiatan tes tersebut manajemen sekolah membentuk tim untuk menangani masing-masing materi ujian dan disesuaikan dengan bidang pengujian yang menangannya. Ujian biasanya dilakukan secara tim, artinya untuk setiap calon pelamar akan menghadapi beberapa pengujian. Kemudian, seleksi dilakukan dengan menggunakan sistem gugur, artinya calon pelamar yang tidak lolos seleksi sebelumnya maka dinyatakan tidak dapat mengikuti seleksi selanjutnya. Dalam seleksi pun manajemen sekolah berupaya untuk memberikan gambaran atau penjelasan mengenai realitas dan tuntutan pekerjaan yang harus dilakukan oleh personel bilamana diterima di SD NEGERI CILEGON 07.

Sebagaimana dijelaskan Efendi (2005) bahwa penjelasan pekerjaan secara realistis realistic job preview merupakan usaha memberikan gambaran atau penjelasan mengenai realitas pekerjaan. Hal ini diperlukan sebab ketika seorang pelamar memasuki organisasi sekolah, pelamar tersebut akan memperoleh kesan tentang berbagai hal yang bisa positif atau negatif mengenai organisasi sekolah, misalnya akan mendapatkan gaji yang sangat besar, pekerjaan yang menyenangkan, jam kerja yang ringan, beban kerja yang tidak berat dan lain-lain.

Di samping itu, dalam kegiatan seleksi ini juga manajemen SD NEGERI CILEGON 07 sangat memperhatikan dan mempertimbangkan faktor pengalaman akan tetapi kita juga mempertimbangkan hal lain seperti referensi dari guru senior atau pihak yang mengetahui tentang kondisi pelamar. Menurut penulis adanya referensi dari guru senior ini menjadikan seleksi SDM menjadi tidak obyektif lagi karena biasanya referensi dari guru senior ini lebih

mengedepankan unsur subyektivitas sehingga berpengaruh terhadap proses seleksi. Sehingga tanpa adanya seleksi yang memadai, seseorang pelamar bisa diterima menjadi guru/karyawan SD NEGERI CILEGON 07.

Orientasi dan penempatan, organisasi yang telah mendapatkan pelamar yang sesuai dengan kualifikasi akan melakukan penempatan karyawan. Penempatan karyawan adalah menempatkan karyawan pada satuan tugas sesuai dengan keahlian (Wibowo, 2017). Selain keahlian yang dimiliki oleh pegawai, perlu juga memperhatikan perencanaan SDM yang telah dilakukan pada proses sebelumnya. Penempatan karyawan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Karmita dkk, 2015).

Ketepatan penempatan karyawan akan mempengaruhi kinerja organisasi. Selain itu, penempatan pegawai juga akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Runtuwene dkk, 2016). Penempatan karyawan di SD sesuai dengan kualifikasi terutama latar belakang pendidikan. Lulusan sarjana pendidikan akan ditempatkan sebagai guru sesuai kompetensinya. Akan tetapi untuk tenaga administrasi yang belum mempunyai kualifikasi khusus terkait program studi kelulusan kesariaannya. Tenaga administrasi lebih hanya mempertimbangkan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan.

Adanya personel baru yang direkrut dan diseleksi serta terdapatnya tantangan baru dalam lingkungan kerja mengakibatkan manajemen SD NEGERI CILEGON 07 harus melakukan pengaturan/ penempatan bagi personel baru atau pun personel lama untuk posisi yang baru. Sebelum melakukan penempatan, manajemen SD NEGERI CILEGON 07 mensosialisasikan personelnnya pada pekerjaan baru melalui kegiatan orientasi untuk meningkatkan dukungan yang lebih efektif.

#### Hambatan dalam Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SD NEGERI CILEGON 07

Adapun faktor-faktor penting yang dapat menghambat implementasi manajemen sumber daya manusia di SD NEGERI CILEGON 07 adalah:

Kesejahteraan, yakni masih minimnya tingkat penghasilan pokok atau kompensasi dalam bentuk langsung yang diterima oleh sebagian pegawai dan guru SD NEGERI CILEGON 07, terutama mereka yang masih berstatus swasta atau honorer. Kondisi ini dikhawatirkan cenderung akan mendorong timbulnya beberapa perilaku yang tidak menguntungkan dalam upaya untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu lembaga yang sehat/baik.

Sehingga apabila suatu organisasi tidak mampu mengembangkan dan menerapkan suatu sistem manajemen kompensasi yang memuaskan, organisasi bukan hanya akan kehilangan tenaga-tenaga trampil dan berkemampuan tinggi, tetapi juga akan kalah bersaing dengan organisasi lain. Dan apabila hal tersebut terus berlanjut organisasi yang bersangkutan akan tidak mampu menghasilkan produk yang sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapainya.

Karir, masalah kejelasan karier belum menjadi agenda manajemen sekolah untuk merencanakan dan melaksanakan bantuan agar para personel terutama guru dan pegawai swasta atau honorer yang potensial dapat dipersiapkan untuk mengantisipasi tantangan masa depan dalam melaksanakan tugas pokok organisasi dan sekaligus dapat membantu personel tersebut untuk memenuhi salah satu kebutuhan pokoknya. Sehingga apabila suatu organisasi tidak mampu mengembangkan dan menerapkan suatu sistem manajemen karir yang memuaskan, organisasi bukan hanya akan kehilangan tenaga-tenaga trampil dan berkemampuan tinggi, tetapi juga akan kalah bersaing dengan organisasi lain. Dan apabila hal tersebut terus berlanjut organisasi yang bersangkutan akan tidak mampu menghasilkan produk yang sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapainya.

Komunikasi mutu yakni masalah penyampaian pesan-pesan mutu yang dilakukan oleh manajemen SD NEGERI CILEGON 07 masih belum cukup efektif. Hal ini dapat diketahui melalui beberapa indikasi tentang masih adanya sebagian guru atau pegawai yang memiliki motivasi lemah dan kurangnya kesadaran rasa memiliki dengan memperlihatkan bagaimana pekerjaan mereka kurang sejalan dengan keseluruhan tujuan organisasi sekolah.

## KESIMPULAN

Implementasi manajemen sumber daya manusia di SD NEGERI CILEGON 07 telah berjalan dengan baik, ditandai oleh beberapa faktor:

1. Penyusunan perencanaan sumber daya manusia yang terencana.
2. Rekrutmen sumber daya manusia dilakukan dengan profesionalisme dan transparansi.
3. Proses seleksi sumber daya manusia berjalan cukup profesional.
4. Orientasi dan penempatan kerja dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan sekolah dan kompetensi guru/karyawan.
5. Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan yang terencana.
6. Penilaian kinerja yang dilakukan.

Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperbaiki, terutama dalam hal seleksi, orientasi, dan penempatan yang belum terlaksana dengan baik. Faktor penghambat implementasi manajemen sumber daya manusia di SD NEGERI CILEGON 07 antara lain kurangnya kesejahteraan, ketidakjelasan karier bagi guru dan karyawan, serta perluasan penjaminan mutu khususnya untuk guru dan pegawai yang masih berstatus swasta. Namun, terdapat faktor pendukung yang mendukung implementasi manajemen sumber daya manusia, seperti kepemimpinan yang profesional dan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan memperbaiki faktor-faktor penghambat dan memanfaatkan faktor pendukung, SD NEGERI CILEGON 07 dapat terus meningkatkan efektivitas manajemen sumber daya manusianya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abudinata. (2003). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media.
- Alshoubaki, W., & Harris, M. (2018). *The Impact of Syrian Refugees on Jordan: A Framework Analysis*. Journal
- Aplikasi Bisnis Dan Manajemen. <https://doi.org/10.17358/jabm>.
- Asvio, N., Yamin, M., & Risnita. (2019). *Influence of Leadership Style, Emotional Intelligence and Job*
- Aziz, T. A., Maarif, M. S., & Sukmawati, A. (2017). *Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja*. Jurnal
- Darmadi, H. (2013). *Dimensi-Dimensi Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial*. Bandung: Alfabeta.
- Efendi, M. T. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Haromain, H. (2014). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Pondok Pesantren*. Jurnal
- Hasan, G. (2019). *Motivasi, Kepuasan, Karakteristik, Kepemimpinan dan Keadilan Terhadap Komitmen*
- Hasibuan, M. S. P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.  
<https://doi.org/10.1038/273554a0>  
<https://doi.org/10.21831/efisiensi.v15i2.2448>
- International Journal of Scientific & Technology Research 8 (8).
- Karmita, S. B., Supartha, I. W. G., & Priantini, P. S. (2015). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Penempatan Kerja*
- Keunggulan Kompetitif. Yogyakarta: Ekonisia.
- Kota Makasar. Tesis, UIN Alaudin, Makasar. (belum diterbitkan).
- Kristiawan, M., & Muhaimin. (2019). *Teachers' Obstacles in Utilizing Information and Communication*
- Kristiawan, M., Safitri, D., & Lestari, R. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Mada University Press.

- Mardiyah, S. U. K., Kumoro, J., Kusuma, C. S. D., & Rusdiyanto, W. (2019). Analisis Kompetensi Mahasiswa
- Moleong, L. J. (2010). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2011). Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, strategi dan Implementasi. Bandung: PT Remaja
- Nawawi, H. (2005). Manajemen Strategik Organisasi NonProfit Bidang Pemerintahan. Yogyakarta: Gajah
- of International Studies, 11 (2).
- Organisasi. Efisiensi - kajian ilmu administrasi. <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v16i1.24474>
- Padang Sidimpuan, Tesis, IAIN Sumatera Utara, Medan. (belum diterbitkan).
- Pekanbaru. Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan 3(2), Juli-Desember 2018.
- Pendidikan Humaniora (JPH). <https://doi.org/10.17977/JPH.V11I2.4047>
- Program Studi Sekretari dalam Praktik Kerja Lapangan. Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi.
- Rachmawati, E. N. (2004). Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Basis Meraih
- Rahmadoni, J. (2018). Global Issues of Education Financing Management in SD Indonesian Creative School
- Rahmi. (2017). Penerapan Manajemen SDM dalam Peningkatan Kinerja Guru di SD Unggul Puri Taman Sari
- Ramby. (2013). Pelaksanaan Manajemen SDM dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTS Negeri 1
- Rosdakarya.
- Runtuwene, P., Tewel, B., & Mintardjo, C. (2016). Pengaruh Penempatan Kerja, Mutasi dan Beban Kerja
- Satisfaction toward Organizational Commitment (Survey at SMA Muhammadiyah South Sumatera).
- Technology. International Journal of Educational Review, 1 (2).
- terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Analisis Kredit PT.BPD Bali Cabang
- terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Manado. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Utama Denpasar). E-Journal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana.