

Implementasi Strategi Pengendalian Mutu Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Bandung

Dian Dian

Program Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung
dian@uinsgd.ac.id

Abdul Hapid Sapari

Program Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung
hapidsapari.abdul@gmail.com

Ima Siti Mukarromah

Program Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung
imasitimukarromah@gmail.com

Abstrak

Pada prakteknya masih ada 8% pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Bandung yang memiliki problem dalam kedisiplina ketepatan waktu. Tulisan ini bertujuan untuk mengungkap implementasi strategi pengendalian mutu pendidik meliputi; rekrutmen, dan seleksi, peningkatan mutu dan evaluasi mutu pendidik di MAN 2 Kota Bandung. Metode penelitian yang digunakan yaitu deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan mendeskripsikan fakta-fakta atau karakteristik sampel penelitian secara cermat dan menyeluruh. Teknik pengumpulan data dengan studi wawancara bersama kepala madrasah, pendidik dan wakil kepala madrasah; studi dokumentasi data pendidik, profil lembaga, data kepegawaian; dan studi observasi lingkungan internal madrasah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; *pertama*, strategi rekrutmen dan seleksi yang diterapkan dalam menjaga profesionalitas SDM dimulai dari sistem open rekrutmen, prosedur dalam pembelajaran, dan konsep dasar kesadaran; *kedua*, proses dalam menjaga dan meningkatkan kualitas SDM dilihat dari 4 indikator, yaitu datang tepat waktu ke sekolah, datang tepat waktu ke kelas, pembelajaran efektif, dan pembelajaran berprestasi; *ketiga*, evaluasi pemimpin terhadap organisasi yang dijalankan adalah mengutamakan prinsip kemanusiaan dan bimbingan, serta hukuman edukatif.

Kata kunci: *Strategi, kualitas, sumber daya manusia.*

Pendahuluan

Pengelolaan organisasi dalam upaya mencapai tujuan memerlukan berbagai komponen didalamnya. Diantara komponen tersebut, hal yang pertama adalah manusia. Manusia adalah yang akan menggerakkan komponen lain dalam organisasi seperti mesin, uang, dan sistem yang berjalan. Kinerja yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan fungsi organisasi sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusianya. SDM merupakan sumber pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang terakumulasi di dalam diri anggota organisasi. Kemampuan tersebut harus terus diasah dari waktu ke waktu dan

sekolah terus mengembangkan keahliannya sebagai pilar agar selalu memiliki keunggulan bersaing¹. SDM di dalam suatu organisasi termasuk organisasi pendidikan, memerlukan pengelolaan dan pengembangan yang baik dalam upaya meningkatkan kinerja mereka agar dapat memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuannya. Sumber daya madrasah terdiri dari aset berwujud (*tangible*) maupun aset tidak berwujud (*intangible*) seperti kemampuan, proses organisasi, informasi, atribut, dan pengetahuan madrasah. Meningkatnya kinerja SDM pendidikan akan berdampak pada semakin baiknya kinerja madrasah dalam menjalankan perannya di masyarakat².

Manajemen sumber daya manusia bisa didefinisikan sebagai proses serta upaya untuk mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Pengertian ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam suatu organisasi (*The Right Man On The Right Place*) seperti yang disyaratkan pada suatu lembaga atau organisasi hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan di tingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu³.

Madrasah yang mempunyai kualitas atau mutu yang baik adalah madrasah yang efektif menggunakan peningkatan budaya mutu, pengembangan kesempatan belajar, memelihara kendali mutu, penggunaan kekuasaan, pengetahuan dan informasi secara efektif dan efisien. Capaian-capaian yang telah disebutkan tersebut sudah pasti tidak terlepas dari peran sumber daya manusia (SDM) yang ada di madrasah. Oleh sebab itu, untuk menuju madrasah yang unggul diperlukan komitmen yang terkoordinasi dari setiap komponen internal maupun eksternal, mulai dari pendidik, kepala madrasah, orang tua murid, masyarakat dan pemerintah daerah merupakan sistem yang saling memperkuat, mengukuhkan dalam membangun peradaban sekolah yang baik.

Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Bandung sebagai salah satu madrasah unggulan di Kota Bandung telah menerapkan konsep manajemen sumber daya manusia. Usia lembaga madrasah yang telah mencapai 18 tahun tetap komitmen pada aturan yang berlaku searah dengan kebijakan madrasah serta pendayagunaan potensi edukatif, tenaga administratif dan fasilitas sarana yang ada di MAN 2 Kota Bandung, telah menunjukkan jati dirinya. Beberapa prestasi yang sudah diraih oleh pendidik dan lembaga diantaranya⁴:

¹ A Rusdiana, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Arsadd Press, 2013).

² Zuyyina, Djailani AR, and Khairuddin, 'Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia STKIP Muhammadiyah Aceh Tengah', *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah*, 03.02 (2015), 31–37 <<http://jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/2539>>.

³ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2nd edn (Jakarta: Bumi Aksara, 2013).

⁴ Tata Usaha Bidang Kepegawaian, 'Dokumen Prestasi Pendidik MAN 2 Kota Bandung' (Bandung: MAN 2 Kota Bandung, 2019).

Tabel 1. Prestasi Pendidik MAN 2 Kota Bandung

No	Prestasi	Tahun
1.	Paskibra juara 3 Utama	2020
2.	Juara 2 Walikota Cup	2020
3.	Juara 3 Karate	2019
4.	Juara Taekwondo	2019
5.	Juara 3 Speech Contest	2019
6.	Juara LSS (Lomba Sekolah Sehat) Tingkat Kota	2019

Data diatas hanya beberapa dari berabagai prestasi yang diraih oleh pendidik di MAN 2 Kota Bandung baik pada ditingkat Kota maupun Provinsi. Hal ini menjadi barometer tercapainya visi madrasah yakni terwujudnya peserta didik yang berkemampuan unggul dan kompetitif (*Ulil Albab*), yang memadukan kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan spritual. Jumlah rombongan belajar selalu bertambah setiap tahun. Untuk saat ini terdapat 25 rombongan belajar yang semuanya melakukan aktivitas proses belajar mengajar pada saat yang sama yaitu dari mulai pukul 06.30 sampai dengan 13.00 dan dilanjutkan dengan kegiatan ekstrakurikuler dan Muatan Lokal sampai berakhir pukul 17.00. Keberhasilan peserta didik dalam mengikuti proses pembelajaran senantiasa meningkat, hal ini ditunjukkan dengan perolehan nilai Ujian Nasional yang senantiasa meningkat dari tahun ke tahun.

Dengan dasar prestasi diatas, penulis perlu mengkaji lebih dalam tentang bagaimana strategi dan proses penjaminan mutu pendidik yang berlangsung di MAN 2 Kota Bandung perihal pengendalian sumber daya manusia khususnya tenaga pendidik hingga dapat menjaga kualitas kegiatan pembelajaran diikuti dengan prestasi baik secara kelembagaan maupun secara individu. Maka dari itu, penulis mengambil judul mengenai Implementasi Strategi Pengendalian Mutu Pendidik di MAN 2 Kota Bandung.

Metode penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif analitis. Desain penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan fakta-fakta atau karakteristik sampel penelitian secara cermat dan factual⁵. Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer berupa informasi dari beberapa informan, dan sumber data sekunder berupa dokumen madrasah yang berkaitan dengan keuangan dan peningkatan sumber daya manusia di madrasah⁶. Informan kunci dalam penelitian ini adalah bidang kepegawaian MAN 2 Kota Bandung.

Penelitian dilaksanakan di MAN 2 Kota Bandung karena Madrasah ini merupakan salah satu lembaga pendidikan yang berhasil dalam menerapkan

⁵ Wahid Murni, *Menulis Proposal Dan Laporan Lapangan, Metode Kuantitatif Dan Kualitatif*, ed. by 1 (Malang: PPs UIN Malang, 2008).

⁶ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004).

strategi peningkatan sumber daya manusia sehingga mampu menjadi madrasah yang unggul dan selalu menjadi favorit para calon siswa baik dari MTs ataupun SMP. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi⁷. Setting penelitian adalah setting alamiah karena mendeskripsikan sesuatu secara alamiah. Penelitian ini hanya meneliti satu variabel dan bertujuan mendeskripsikan. Dalam penelitian ini yang menjadi alat penelitan adalah peneliti sendiri⁸. Pada penelitian ini peneliti terjun langsung melakukan penelitian untuk melakukan pengumpulan data seperti menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan wawancara mendalam dengan sumber data, menilai kualitas data serta menafsirkannya sekaligus membuat kesimpulan atas temuannya⁹.

Strategi Rekrutmen dan Seleksi Pendidik

Strategi yang dilakukan madrasah dalam rekrutmen tenaga pendidik kependidikan yang baru ada 2 cara yaitu *pertama*, open rekrutmen terbuka, dimana madrasah menyebarkan berita lowongan pekerjaan di website madrasah dan diakun media sosial resmi madrasah. *Kedua*, open rekrutmen tertutup, biasanya info yang sampai ke masyarakat didapat dari mulut ke mulut. Ini dimaksudkan untuk memaksimalkan proses seleksi dimana madrasah tidak perlu menyeleksi banyak orang yang dapat menyita waktu, dengan cara ini seleksi hanya tinggal fokus pada kualitas yang diinginkan dan sesuai dengan kebutuhan madrasah. Tidak kalah penting adalah komitmen yang siap dijalankan para calon pegawai baru selama bertugas di MAN 2 Kota Bandung.

Hal ini sejalan dengan konsep dari rekrutmen sendiri yaitu penarikan kandidat untuk mengisi posisi-posisi yang kosong. Perekrutan yang efektif akan memberikan peluang kerja bagi orang-orang yang memiliki kemampuan dan keterampilan sesuai dengan spesifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan¹⁰. Upaya untuk mendapatkan sebanyak-banyaknya calon tenaga kerja ini dimaksudkan agar lembaga/organisasi dapat lebih leluasa dalam memilih agar didapat tenaga kerja yang paling sesuai dengan persyaratan yang diperlukan oleh jabatannya¹¹. Perlu diingat bahwasannya proses "pencocokan" ini sifatnya dua arah dalam arti bahwa lembaga mencari tenaga kerja yang paling cocok

⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002).

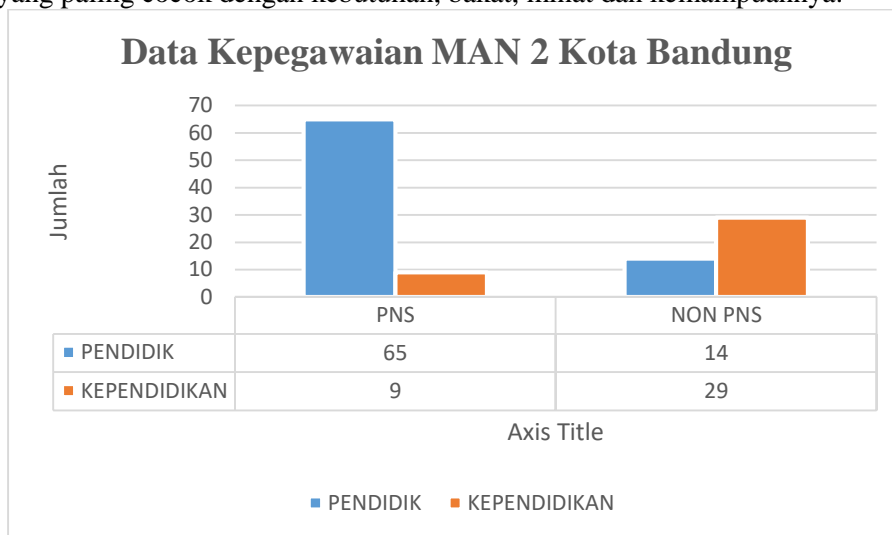
⁸ Hadeli, *Metode Penelitian Kependidikan*, 1st edn (Ciputat: Quantum Teaching, 2006).

⁹ Philip Buckley and Irawan Irawan, 'The Scientific Paradigm of Islamic Education Management: Phenomenology Perspective', *Jurnal Pendidikan Islam*, 02.01 (2015), 1–29 <<https://doi.org/10.15575/jpi.v2i1.701>>.

¹⁰ Masram and Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*, ed. by Hilya, 1st edn (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2017).

¹¹ Prihatin Tiyanto PH, 'Peran Strategis SDM Di Dalam Membangun Organisasi Bersaing (HR Roles Strategies in Building a Competitive Organization)', *Conference In Business, Accounting, And Management (CBAM)*, 01.03 (2012), 819–31 <<http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/cbam/article/view/174>>.

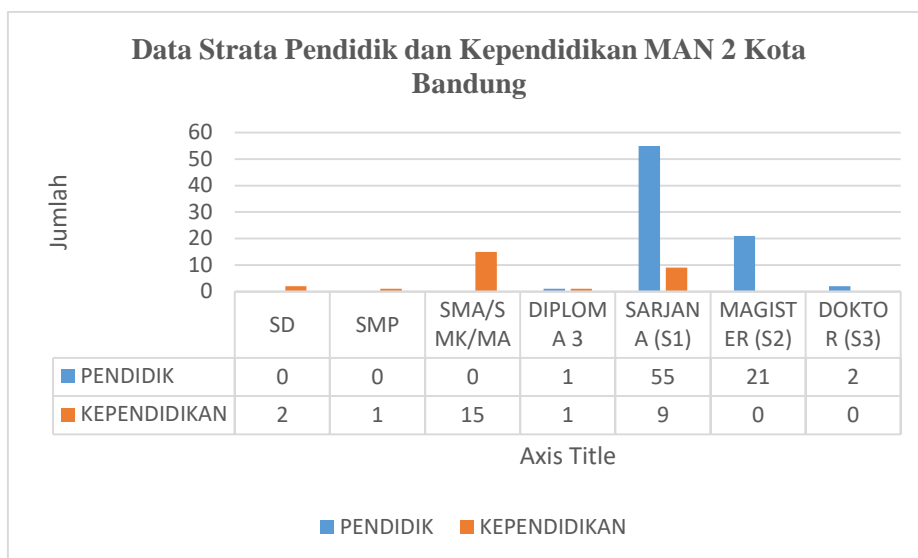
dengan tuntutan jabatan dan sebaliknya tenaga kerja pun mencari pekerjaan yang paling cocok dengan kebutuhan, bakat, minat dan kemampuannya.



Data diatas menunjukkan jumlah pegawai negeri sipil dari segi pendidik lebih banyak dari pada honorer. Hal tersebut memberikan dampak signifikan dalam stabilitas kinerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta proporsi dari pendidik. Setelah pemenuhan posisi kerja, wujud pengendalian sumber daya manusia selanjutnya yakni *Professional development* atau pengembangan profesional yang merupakan upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kompetensi personil agar dapat memberikan kontribusi yang lebih besar bagi kepentingan organisasi. Dalam hubungan ini maka diperlukan upaya untuk melakukan penilaian kinerja (*performance appraisal*) sebagai upaya untuk memahami bagaimana kondisi kinerja personil dalam organisasi yang amat diperlukan dalam menentukan kebijakan kompensasi (*compensation*) serta pengembangan karir personil.

Jumlah tenaga pendidik di MAN 2 Kota Bandung sebanyak 79 orang, dan tenaga kependidikan sebanyak 28 orang. Jadi jumlah keseluruhan sumber daya manusia di MAN 2 Kota Bandung adalah 107 orang. Dari 79 tenaga pendidik, ada 33 orang pendidik yang secara akademisi telah mencapai gelar Doktor (Dr/Dra/Drs). Hal ini menjadi penunjang bahwasanya kualitas pengajar di MAN 2 Kota Bandung telah melebihi standar kualifikasi pendidik pada jenjang MA/SMA/SMK sederajat yang mensyaratkan minimal Sarjana/S1¹².

¹² Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, 'Dokumen 1 Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Bandung' (Bandung: MAN 2 Kota Bandung, 2019).



Strategi Peningkatan Mutu Pendidik

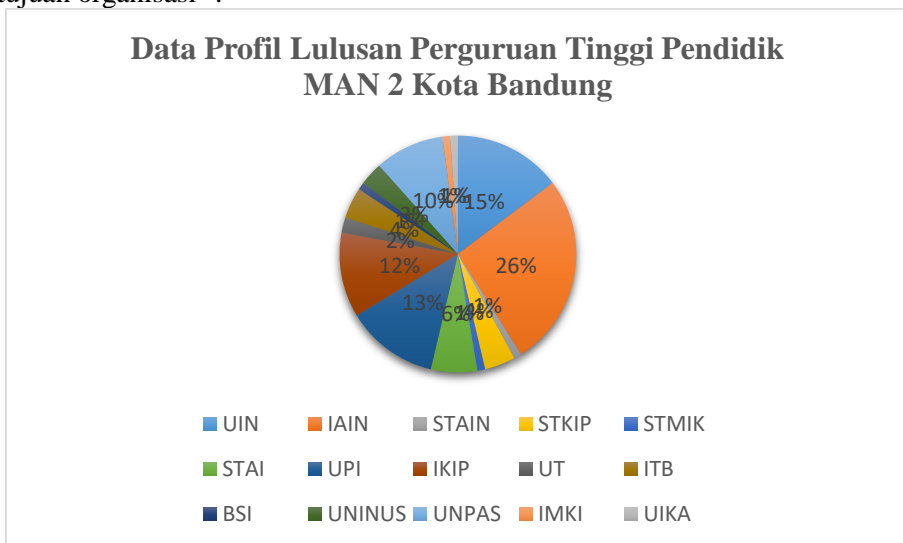
Proses peningkatan kualitas sumber daya manusia di MAN 2 Kota Bandung tidak lepas dari sistem yang diterapkan oleh para pemegang wewenang terutama peran kepala madrasah yang senantiasa mengawasi berbagai kegiatan yang ada di madrasah. Dari mulai para pendidik dan karyawan memasuki gerbang madrasah maka sejak itu pula mereka ada dalam pengawasan kepala madrasah. Selain dari sisi absensi, pengendalian dan pengembangan kualitas sumber daya manusia juga berbasis standar dokumen yang harus dipenuhi oleh setiap pendidik. Hal tersebut juga sebagai bukti fisik kinerja dalam setiap satu periode. Kepala madrasah dalam melakukan pengendalian ke setiap pendidik dan pegawai dibantu oleh wakil kepala madrasah. Strategi SDM adalah alat yang digunakan untuk membantu organisasi untuk mengantisipasi dan mengatur penawaran dan permintaan SDM. Strategi SDM ini memberikan arah secara keseluruhan mengenai bagaimana kegiatan SDM akan dikembangkan dan dikelola.

Strategi sangatlah penting untuk menjaga keberlangsungan lembaga dalam usaha mencapai tujuan secara benar dan tepat¹³. Strategi berisi cara-cara atau tindakan yang akan diambil dalam jangka waktu tertentu disertai upaya-upaya agar tujuan tersebut dapat dicapai. Menurut Nur Hidayah strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang

¹³ Irawan Irawan and Mahmud Mahmud, 'Strategic Management System as The Internationalization Policy of Indonesian Islamic Higher Education', *Atlantis Press*, 2017 <<https://doi.org/10.2991/yicemap-17.2017.26>>.

diharapkan oleh para pelanggan di masa depan¹⁴. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi.

Prosedur perencanaan SDM meliputi¹⁵: a) Menetapkan secara jelas kualitas dan kuantitas SDM yang dibutuhkan, b) mengumpulkan data dan informasi tentang SDM, c) mengelompokkan data dan informasi serta menganalisisnya, d) menetapkan beberapa alternatif, e) memilih alternatif yang ada menjadi rencana. Berdasarkan keterangan tersebut, pemenuhan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi tidak bisa begitu saja. Semua perlu pertimbangan dan perencanaan yang matang sehingga posisi yang diisi akan memberikan dampak pada peningkatan kualitas kinerja demia tercapainya tujuan organisasi¹⁶.



Dalam hal pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia, MAN 2 Kota Bandung melakukan rekrutmen dengan memperhatikan asas *need assessment*¹⁷. Asas ini didasarkan atas kebutuhan yang harus dipenuhi dilapangan. Dengan kata lain, madrasah hanya akan melakukan penerimaan pegawai baru apabila ada kekosongan jabatan tertentu. Usia kerja yang ditetapkan bagi pegawai baru termasuk honorer adalah satu tahun dengan penilaian kerja dibawah

¹⁴ Nur Hidayah, *Buku Ajar Manajemen Strategik* (Yogyakarta: LP3M MY, 2008).

¹⁵ Fauzi Farchan, 'Teknikal Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Sebuah Paradigma Pengukuran Kinerja', *Risalah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 03.01 (2106), 42–62 <https://doi.org/10.31943/jurnal_risalah.v3i1.24>.

¹⁶ Ari Prayoga and Arif Risnandi, 'Implementasi Rekrutmen Sumber Daya Manusia Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Sumedang', *MANAZHIM: Jurnal Manajemen Dan Ilmu Pendidikan*, 01.02 (2019), 61–71 <<https://doi.org/10.36088/manazhim.v1i2.212>>.

¹⁷ Asep Encu, 'Hasil Wawancara Bersama Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Bandung' (Bandung: Researcher, 2019).

pengawasan oleh kepala madrasah bidang kurikulum. Selanjutnya akan dipertimbangkan untuk masa kerja lanjutan disetiap awal ajaran baru.

Proses yang dijalankan MAN 2 Kota Bandung dalam menjaga dan meningkatkan kualitas SDM dilihat dari 4 indikator¹⁸; 1) datang kesekolah tepat waktu, indikator ini dapat dilihat dari absensi yang telah berjalan secara otomatis melalui penggunaan sidik jari. Kepala madrasah dapat mengevaluasi setiap pegawai dengan melihat rekapan kedatangan pendidik dan kependidikan; 2) masuk kekelas tepat waktu, untuk mengevaluasi ketepatan pendidik masuk kelas, kepala madrasah sering mengadakan supervisi dengan keliling kesetiap kelas; 3) pembelajaran efektif, kegiatan pembelajaran yang efektif bisa dilihat dari aktifitas kelas yang dibangun oleh pendidik bersama para siswa. Kepala madrasah dapat mengevaluasi aspek ini dengan melakukan observasi langsung atau melalui wawancara kebeberapa siswa; 4) pembelajaran prestasi, indikator ini dapat dilihat dari kemampuan siswa pada setiap periode pembelajaran. Standar ketuntasan minimal yang telah ditetapkan sebelumnya oleh setiap pendidik dijadikan acuan untuk menilai prestasi setiap siswa, dan ini pula yang dijadikan patokan oleh kepala madrasah dalam mengawasi kinerja pendidik.

Strategi Evaluasi Mutu Pendidik

Hasibuan menyebutkan bahwa proses manajemen sumber daya manusia harus memenuhi beberapa aspek yang diantaranya adalah pengarahan, dan pengendalian. Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik¹⁹. Empat indikator diatas merupakan upaya kepala Madrasah MAN 2 Kota Bandung dalam mengarahkan seluruh pendidik agar mampu menjaga kualitas kerja baik yang berhubungan dengan kedisiplinan pribadi maupun peningkatan kreatifitas dalam menyampaikan materi pelajaran kepada para siswa.

Selain dari empat indikator yang diterapkan diatas, kepala madrasah MAN 2 Kota Bandung juga menerapkan uji kompetensi pendidik dengan menjadwalkan bagi setiap pendidik untuk mengisi tugas sebagai pembina upacara. Kegiatan ini sebagai acuan untuk menerapkan disiplin dan tanggungjawab para pendidik yang diharapkan mampu membawa nilai-nilai kemuliaan yang ia sampaikan dihadapan para siswa dan para pendidik. Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan pengendalian semua *stake holder* agar mentaati peraturan-peraturan lembaga dan bekerja sesuai dengan

¹⁸ Asep Encu, 'Dokumen Program Kerja Unggulan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Bandung' (Bandung: MAN 2 Kota Bandung, 2019).

¹⁹ Taufiqurokhman, *Mengenal Manajemen Sumber Daya Manusia*, ed. by 1 (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2009).

rencana²⁰. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian *stake holder* meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan. Wujud pengendalian kualitas sumber daya manusia yang dijalankan kepala madrasah MAN 2 Kota Bandung mengedepankan prinsip “Usaha Sadar Terencana”. Konsep ini dilandasi oleh kesadaran yang dimiliki oleh seluruh tenaga pendidik dalam menjalankan kewajibannya. Dengan kata lain, kepala madrasah tidak berperan sebagai pimpinan yang dapat memberikan sanksi pada setiap kesalahan yang dilakukan oleh pendidik. Sebaliknya, kepala madrasah menjadi motivator dan pengendali disetiap keberjalanan kegiatan dan administrasi di madrasah.

Agar dapat mengetahui sejauh mana pendidik mampu melaksanakan pembelajaran, kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi secara berkala melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung dalam hal pemilihan serta penggunaan metode dan media yang digunakan serta keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran²¹. Dari hasil supervisi ini, maka dapat diketahui kelemahan sekaligus kelebihan pendidik dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi pendidik yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan, dan tindak lanjut tertentu sehingga pendidik dapat memperbaiki kekurangan yang ada, sekaligus juga mempertahankan kelebihannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Sistem yang dikembangkan oleh kepala madrasah dalam proses pengembangan SDM MAN 2 Kota Bandung berlandaskan pada konsep Al-Qur’an yang tercermin dalam Surat Ali Imran ayat 159. Dalam ayat tersebut dijelaskan bahwa konsep pengawasan pemimpin terhadap organisasi yang dijalankan adalah mengutamakan prinsip kemanusiaan dan bimbingan, bukan marah-marah dan menghukum. Prinsip ini pula yang dipegang oleh kepala madrasah MAN 2 Kota Bandung dalam menajaga kualitas kerja dilingkungan kerja. Pemeliharaan sumber daya manusia pada dasarnya untuk memperhatikan dan mempertimbangkan secara seksama hakikat manusianya. Manusia memiliki persamaan disamping perbedaan, manusia mempunyai kepribadian, mempunyai rasa, karya, karsa dan cipta. Manusia mempunyai kepentingan, kebutuhan, keinginan, kehendak dan kemampuan, dan manusia juga mempunyai harga diri²².

²⁰ Maria Ulfa and Irawan Irawan, ‘Manajemen Ustadz Dan Ustadzah Di Pesantren Modern’, *Madrasa: Journal of Islamic Educational Management*, 01.01 (2018), 1–8 <<https://doi.org/10.32940/mjiem.v1i0.1>>.

²¹ Hariwung, *Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Depdikbud, 1989).

²² Ari Prayoga, ‘Manajemen Program Pembinaan Akhlak Karimah Peserta Didik Melalui Ekstrakurikuler’, *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 04.01 (2019), 93–104 <<https://doi.org/10.15575/isema.v4i1.5142>>.

Apresiasi kerja yang diberikan oleh kepala madrasah untuk pendidik yang berprestasi tidaklah dalam bentuk nominal materil. Para pendidik yang berprestasi dan dapat mengantarkan anak didiknya berprestasi diberbagai kompetisi keilmuan akan diumumkan pada agenda upacara bendera. Cara ini mendapat respon yang begitu baik dari seluruh pendidik karena dapat memberikan penghargaan secara moril dari pada hanya sebatas materil. Sementara itu, hukuman atau *punishmen* yang diterapkan di MAN 2 Kota Bandung juga berlandaskan pada aspek moral. Teguran yang disampaikan kepala madrasah begitu lembut dan langsung mengarah pada introspeksi diri setiap pendidik. Tenaga Pendidik yang terlambat datang ke sekolah dan masuk kelas misalnya, kepala madrasah tidak menegur langsung pendidik tersebut melainkan langsung masuk kelas. Sehingga pendidik tersebut mendapat hukuman moral dihadapan muridnya sendiri.

Dalam hal penilaian kinerja pendidik, kepala madrasah bersama keempat wakilnya yaitu kepala madrasah bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan humas berfokus pada 2 aspek, aspek faktual dan aspek penilaian kerja. Aspek factual didapat melalui kinerja pendidik yang dibuktikan dengan laporan dokumen pembelajaran yang telah ditetapkan sebelumnya diawal semester. Sementara aspek penilaian kerja dilakukan oleh internal kepala madrasah dengan wakil kepala madrasah.

Simpulan

Strategi yang dilakukan MAN 2 dalam pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia ada 2 cara. Pertama, open rekrutmen terbuka, dimana madrasah menyebarkan berita lowongan pekerjaan di web sekolah dan diakun media sosial resmi madrasah. Kedua, open rekrutmen tertutup, biasanya info yang sampai ke masyarakat didapat dari mulut ke mulut. Madrasah hanya akan melakukan penerimaan pegawai baru apabila ada kekosongan jabatan. Usia kerja yang ditetapkan bagi pegawai baru termasuk honorer adalah satu tahun dengan penilaian kerja dibawah pengawasan bidang kurikulum. Selanjutnya akan dipertimbangkan untuk masa kerja lanjutan disetiap awal ajaran baru. Prosedur yang harus dilewati oleh setiap pendidik dan tenaga kependidikan dalam upaya peningkatan SDM adalah melalui 4 indikator yakni datang ke sekolah tepat waktu, datang ke kelas pada jam yang telah ditentukan, pembelajaran yang efektif, dan pembelajaran berprestasi. Empat indikator tersebut merupakan upaya kepala Madrasah MAN 2 Kota Bandung dalam mengarahkan seluruh pendidik agar mampu menjaga kualitas kerja baik yang berhubungan dengan kedisiplinan pribadi maupun peningkatan kreatifitas dalam menyampaikan materi pelajaran kepada para siswa. Proses pengendalian kualitas sumber daya manusia yang dijalankan kepala madrasah MAN 2 Kota Bandung mengedepankan prinsip Usaha Sadar Terencana. Konsep ini dilandasi oleh kesadaran yang dimiliki oleh setiap pendidik dalam menjalankan kewajibannya. Agar dapat mengetahui sejauh mana para pendidik mampu melaksanakan pembelajaran, kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan

supervisi secara berkala melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung dalam hal pemilihan serta penggunaan metode dan media yang digunakan serta keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

Daftar Pustaka

- Buckley, Philip, and Irawan Irawan, 'The Scientific Paradigm of Islamic Education Management: Phenomenology Perspective', *Jurnal Pendidikan Islam*, 02 (2015), 1–29 <<https://doi.org/10.15575/jpi.v2i1.701>>
- Encu, Asep, 'Dokumen Program Kerja Unggulan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Bandung' (Bandung: MAN 2 Kota Bandung, 2019)
- , 'Hasil Wawancara Bersama Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Bandung' (Bandung: Researcher, 2019)
- Farchan, Fauzi, 'Teknikal Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Sebuah Paradigma Pengukuran Kinerja', *Risalah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 03 (2106), 42–62 <https://doi.org/10.31943/jurnal_risalah.v3i1.24>
- Hadeli, *Metode Penelitian Kependidikan*, 1st edn (Ciputat: Quantum Teaching, 2006)
- Hariwung, *Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Depdikbud, 1989)
- Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2nd edn (Jakarta: Bumi Aksara, 2013)
- Hidayah, Nur, *Buku Ajar Manajemen Strategik* (Yogyakarta: LP3M MY, 2008)
- Irawan, Irawan, and Mahmud Mahmud, 'Strategic Management System as The Internationalization Policy of Indonesian Islamic Higher Education', *Atlantis Press*, 2017 <<https://doi.org/10.2991/yicemap-17.2017.26>>
- Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004)
- Masram, and Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*, ed. by Hilya, 1st edn (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2017)
- Murni, Wahid, *Menulis Proposal Dan Laporan Lapangan, Metode Kuantitatif Dan Kualitatif*, ed. by 1 (Malang: PPs UIN Malang, 2008)
- PH, Prihatin Tiyanto, 'Peran Strategis SDM Di Dalam Membangun Organisasi Bersaing (HR Roles Strategies in Building a Competitive Organization)', *Conference In Business, Accounting, And Management (CBAM)*, 01 (2012), 819–31 <<http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/cbam/article/view/174>>
- Prayoga, Ari, 'Manajemen Program Pembinaan Akhlak Karimah Peserta Didik Melalui Ekstrakurikuler', *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 04 (2019), 93–104 <<https://doi.org/10.15575/isema.v4i1.5142>>
- Prayoga, Ari, and Arif Risnandi, 'Implementasi Rekrutmen Sumber Daya Manusia Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Sumedang', *MANAZHIM: Jurnal Manajemen Dan Ilmu Pendidikan*, 01 (2019), 61–71 <<https://doi.org/10.36088/manazhim.v1i2.212>>
- Rusdiana, A, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Arsadd Press, 2013)
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta:

- PT. Rineka Cipta, 2002)
- Tata Usaha Bidang Kepegawaian, 'Dokumen Prestasi Pendidik MAN 2 Kota Bandung' (Bandung: MAN 2 Kota Bandung, 2019)
- Taufiqurokhman, *Mengenal Manajemen Sumber Daya Manusia*, ed. by 1 (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2009)
- Ulfa, Maria, and Irawan Irawan, 'Manajemen Ustadz Dan Ustadzah Di Pesantren Modern', *Madrasa: Journal of Islamic Educational Management*, 01 (2018), 1–8 <<https://doi.org/10.32940/mjiem.v1i0.1>>
- Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, 'Dokumen 1 Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Bandung' (Bandung: MAN 2 Kota Bandung, 2019)
- Zuyyina, Djailani AR, and Khairuddin, 'Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia STKIP Muhammadiyah Aceh Tengah', *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 03 (2015), 31–37 <<http://jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/2539>>