

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI RA (RAUDHATUL
ATHFAL) AFKAARUNA ISLAMIC SCHOOL YOGYAKARTA**
*“Human Resource Management In RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic
School Yogyakarta”*

Skripsi

Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan
guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikam Agama Islam
Program Studi Pendidikam Agama Islam



Oleh:

Ajeng Tri Utami

14422083

**PRORAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2018**

NOTA DINAS

Yogyakarta, 21 Mei 2018

Hal : Skripsi

Kepada : Yth Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam

Universitas Islam Indonesia

Di Yogyakarta.

Assalamu'alaikum wr.wb

Berdasarkan penunjukkan Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia dengan nomor surat : 3850/Dek/60/DAS/FIAI/XII/2017 tanggal 21 Mei 2018 M bertepatan pada 05 Ramadhan 1439 H, atas tugas kami sebagai pembimbing skripsi saudara:

Nama : Ajeng Tri Utami

Nomor pokok/ NIM : 14422083

Mahasiswa Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia

Jurusan / Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Tahun Akademik : 2017/2018

Judul Skripsi : Manajemen Sumber Daya Manusia di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta.

Setelah kami teliti dan kami adakan perbaikan seperlunya akhirnya kami berketetapan bahwa skripsi saudara tersebut memenuhi syarat untuk diajukan ke sidang munaqasah Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.

Demikian, Semoga dalam waktu dekat dapat dimunaqasahkan, dan bersama ini kami kirimkan 3 (tiga) eksemplar skripsi yang dimaksud.

Wassalamu'alaikum wr.wb

Dosen Pembimbing,



Drs. Aden Wijaya, S.Z., M.Pd

REKOMENDASI PEMBIMBING

Yang bertanda tangan di bawah ini, Dosen Pembimbing Skripsi :

Nama Mahasiswa : AJENG TRI UTAMI

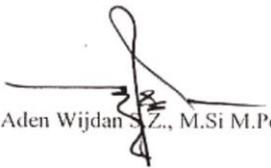
Nomor Mahasiswa : 14422083

Judul Skripsi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI RA
(RAUDHATUL ATHFAL) AFKAARUNA ISLAMIC
SCHOOL YOGYAKARTA

Menyatakan bahwa, berdasarkan proses dan hasil bimbingan selama ini, serta dilakukan perbaikan, maka yang bersangkutan dapat mendaftarkan diri untuk mengikuti munaqosah skripsi pada Program Studi Pendidikan Agama Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

Yogyakarta, 21 Mei 2018

Dosen Pembimbing,


Drs. Aden Wijdan S.Z., M.Si M.Pd

LEMBAR PERYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Ajeng Tri Utami
NIM : 14422083
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Fakultas : Ilmu Agama Islam
Judul Penelitian : Manajemen Sumber Daya Manusia di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya sendiri dan tidak ada hasil karya oranglain kecuali yang diacu dalam penulisan dan dicantumkan dalam daftar pustaka. Apabila dikemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiasi atau jiplakan oranglain, maka penulis bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib yang berlaku di Universitas Islam Indonesia.

Demikian pernyataan ini penulis buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Yogyakarta, 21 Mei 2018

Penulis,



Ajeng Tri Utami



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM

Gd. K.H.A. Wahid Hasyim Kampus Terpadu Ull, Jl. Kaliurang KM. 14,5 Yogyakarta
Telp. (0274) 898462, Fax. 898463, E-Mail: fiai@uii.ac.id

PENGESAHAN

Skripsi ini telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Panitia Ujian Program Sarjana Strata Satu (S1) Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Program Studi Pendidikan Agama Islam yang dilaksanakan pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 6 Juni 2018
Judul Skripsi : Manajemen Sumber Daya Manusia di RA (Raudhatul Athfal) Alkaaruna Islamic School Yogyakarta
Disusun oleh : AJENG TRI UTAMI
Nomor Mahasiswa : 14422083

Sehingga dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) Pendidikan Agama Islam pada Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

TIM PENGUJI:

Ketua : Dra Hj. Sri Haningsih, M.Ag
Penguji I : Drs. H. Muzhoffar Akhwan, MA
Penguji II : Edi Safitri, S.Ag, MSI
Pembimbing : Drs. Aden Wijdan S.Z., M.Si

(.....)
(.....)
(.....)
(.....)



Yogyakarta, 7 Juni 2018

Dr. H. Tamyiz Mukharrom, MA

- Syarif/Ahwal Al-Syakhshiyah, Akreditasi A berdasarkan SK No. 112/SK/BAN-PT/Akred/S/III/2015
- Pendidikan Agama Islam, Akreditasi A berdasarkan SK No. 502/SK/BAN-PT/Akred/S/V/2015
- Ekonomi Islam, Akreditasi B berdasarkan SK No. 372/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2014

KATA PERSEMBAHAN

Tulisan penuh perjuangan dan penghargaan ini, aku persembahkan teruntuk:

Ayahanda tercinta dan ibunda tersayang, yang selalu menghadirkan namaku dalam setia do'a, Menguatkan ketika goyah, Mengingatkanku saat diri ini lalai, Menguatkan dikala aku terjatuh, Mengajarkanku untuk mandiri dan wanita yang tangguh, serta selalu mensupport tanpa batas. Jasa kalian tidak akan pernah bisa terbalas oleh apapun.

Terima kasih pak, bu. Semoga Allah senantiasa melindungi.

HALAMAN MOTTO

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُوصٌ

“Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.”¹

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

“Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Maha teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.”²

¹ Departemen Agama Republik Indonesia, “Al-Qur’an dan Terjemahnya Special for Women. (Surah As Saff (61): 4)”, (SYGMA: Bandung), hlm 551

² Departemen Agama Republik Indonesia, “Al-Qur’an dan Terjemahnya Special for Women. (Surah Al Hasyr (59): 18)”, (SYGMA: Bandung), hlm 548

ABSTRAK

STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI RA (RAUDHATUL ATHFAL AFKAARUNA ISLAMIC SCHOOL YOGYAKARTA

(Ajeng Tri Utami, 14422083)

Manajemen merupakan suatu bagian yang sangat penting dalam sebuah lembaga pendidikan, tanpa manajemen maka lembaga pendidikan tersebut seperti halnya berjalan tanpa anggota tubuh dan tujuan, seluruh bagian dalam manajemen memberi peranan penting untuk mengembangkan lembaga pendidikan yang dibangun. Peningkatan dan pengembangan kualitas pendidikan anak usia dini tergantung pada sumber daya manusia. Pendidikan anak usia dini ini harus menjadi prioritas utama dengan cara merancang dan menyusunnya secara matang supaya pendidikan tersebut dapat berjalan dengan maksimal.

Penelitian ini menggunakan metodologi penelitian kualitatif, yang mengambil latar belakang RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (a) penerapan manajemen sumber daya manusia di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School terdiri dari perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, pengembangan karir, strategi manajemen SDM, dan kompensasi. (b) faktor pendukung dan penghambat manajemen sumber daya manusia di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School terdiri dari *Pertama*, faktor pendukung yaitu: Adanya kesamaan dan kejelasan visi dan misi dari SDM yang ada disekolah, budaya kekeluargaan dari aspek kebersamaan yang sangat tinggi, dan adanya kerjasama yang baik dengan lembaga-lembaga lain baik itu didalam negeri maupun diluar negeri. *Kedua*, faktor penghambat yaitu pengelolaan manajemen yang belum maksimal.

Kata-kata kunci: Manajemen, Sumber Daya Manusia, dan PAUD

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr.Wb

Alhamdulillah, Puji Syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulisan skripsi yang berjudul strategi manajemen sumber daya manusia di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta ini dapat disusun dan diselesaikan dengan baik. Sholawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta Keluarga dan para Sahabatnya, karena dengan syafa'atnya kita dapat hijrah dari zaman jahiliyah menuju zaman yang terang benderang.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa bantuan dari berbagai pihak, baik berupa pengarahan, support, dan do'a. Oleh karena itu perkenankanlah penulis menghaturkan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan rizki dan rahmatNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Yang Terhormat Bapak Nandang Sutrisno, S. H, M. Hum, LL.M, Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Indonesia beserta seluruh jajarannya yang telah memberikan kesempatan kepada kami untuk menuntut ilmu menjadi mahasiswa di Universitas Islam Indonesia
3. Yang Terhormat Bapak Dr. H. Tamyiz Mukharram, MA, selaku Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia

4. Yang Terhormat Ibu Dr. Junanah, MIS selaku Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam.
5. Yang Terhormat Bapak Drs. H. M Hajar Dewantoro, M.Ag, selaku Sekretaris Program Studi Pendidikan Agama Islam.
6. Yang Terhormat Bapak Drs. Aden Wijdan S.Z., M.Si selaku pembimbing penulis yang sabar dan semangat membantu dan memberikan pengarahan serta bimbingan dalam penyusunan Skripsi ini sehingga tercapai hasil yang baik, terima kasih banyak atas waktu dan tenaganya pak.
7. Para Dosen Pengampu mata kuliah Program Studi Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan ilmu yang sangat bermanfaat bagi penulis, sehingga penulis bisa sampai di tahap ini.
8. Karyawan-karyawan FIAI yang juga telah memudahkan segala urusan administrasi penulis dari awal hingga akhir kuliah.
9. Al-Ustadz Suyanto, MSI, M.Pd, selaku Pengasuh Pondok Pesantren Universitas Islam Indonesia.
10. Bapak Samsul Ma'arif Mujiharto, S.Fil., M.A, selaku *Head of Foundation* RA (Raudhatul Afkar) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian di sekolah ini.
11. Bapak Ahmad Baliyo Eko Prasetyo, S.Psi.,MA dan Ibu Evie Yanti Jusni, S.IKom, M.A selaku *HRD Director* dan *Operational Director*, yang telah memberikan banyak ilmu baru kepada peneliti sebagai pengalaman dan bekal untuk memasuki dunia pendidikan nantinya. Serta telah banyak membantu

dalam proses penelitian ini. Terima kasih banyak pak buk atas waktunya. Semoga berkah ilmu dan pengalamannya. Amin.

12. Bapak Marwata dan Ibu Uriyah selaku orang tua penulis yang selalu memberikan motivasi baik moril ataupun materiil. terimakasih atas do'a yang terus mengalir serta semangat yang selalu diberikan untukku. Semoga Allah selalu melindungi Bapak dan Ibu.
13. Saudara-saudaraku ka Ichal, ka Echa, Ragil, Imah terimakasih untuk selalu bisa dijadikan tempat bertukar cerita dan terus mendo'akan kelancaran skripsi ini.
14. Sahabat-sahabat perjuanganku PAI 14 yang mampu membuat hari-hari selama masa kuliah menjadi terasa mengagumkan penuh cerita dan warna, beruntung rasanya bisa memiliki kesempatan untuk bertemu kalian. Semoga pertemanan kita tak hanya di yogyakarta saja, tapi *never ending forever*. Terima kasih atas kebersamaan kita selama ini, Kalian luar biasa, *I will always miss you all*.
15. Keluarga kecilku Grup Emak-Emak Baper, terimakasih atas banyak pengalaman, dukungan dan semangat kalian yang selalu mengalir tiada henti.
16. Sahabat-sahabat seperjuanganku Annisa Rahmayani, Yulia Indah Sari, dan Muhammad Alfian, terima kasih sudah saling membantu dalam kesulitan, terima kasih telah memberikan do'a, support, dan memotivasi dalam penulisan skripsi ini.
17. Keluarga Besar Pondok Pesantren Universitas Islam Indonesia, khususnya angkatan ku, angkatan 2015 tersayang.

18. Semua pihak yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terimakasih banyak.

Semoga segala bantuan, bimbingan dan doa yang telah diberikan mendapatkan imbalan dari Allah SWT. Tidak lupa penulis mohon maaf apabila selama penyusunan skripsi ini terdapat kesalahan baik yang disengaja maupun tidak disengaja. Penulis juga menyadari sepenuhnya akan keterbatasan kemampuan yang dimiliki, oleh karena itu segala kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini sangat diharapkan. Akhirnya semoga karya kecil ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membaca dan juga membutuhkannya.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb.

Yogyakarta, 8 Mei 2018

Ajeng Tri Utami

14422083

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN
KEPUTUSAN BERSAMA
MENTERI AGAMA DAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
REPUBLIK INDONESIA
Nomor. 158 Th.1987
Nomor. 0543b/U/1987

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Pendahuluan

Penelitian transliterasi Arab- Latin merupakan salah satu program penelitian Puslitbang Lektur Agama, Badan Litbang Agama, yang pelaksanaannya di mulai tahun anggaran 1983/1984. Untuk mencapai hasil rumusan yang lebih baik, hasil penelitian itu dibahas dalam pertemuan terbatas guna menampung pandangan dan pikiran para ahli agar dapat dijadikan bahan telaah yang berharga bagi forum seminar yang sifatnya lebih luas dan nasional.

Transliterasi Arab-Latin memang dihajatkan oleh bangsa Indonesia karena huruf Arab dipergunakan untuk menuliskan kitab agama Islam berikut penjelasannya (Al-Qur'an dan Hadis), sementara bangsa Indonesia mempergunakan huruf latin untuk menuliskan bahasanya. Karena ketiadaan pedoman yang baku, yang dapat dipergunakan oleh umat Islam di Indonesia yang merupakan mayoritas bangsa Indonesia, transliterasi Arab-Latin yang terpakai dalam masyarakat banyak ragamnya. Dalam menuju kearah pembakuan itulah Puslitbang Lektur Agama melalui penlitian dan seminar berusaha menyusun pedoman yang diharapkan dapat berlaku secara nasional.

Dalam seminar yang diadakan pada tahun ajaran 1985/1986 telah dibahas beberapa makalah yang disajikan oleh para ahli, yang kesemuanya memberikan sumbangan yang besar bagi usaha ke arah itu. Seminar itu juga membentuk tim yang bertugas merumuskan hasil seminar dan selanjutnya hasil tersebut di bahas lagi dalam seminar yang lebih luas, Seminar Nasional Pembakuan Transliterasi Arab-Latin tahun 19985/1986. Tim tersebut terdiri dari 1) H. Sawabi Ihsan, MA, 2) Ali Audah, 3) Prof. Gazali Dunia, 4) Prof. Dr.H.B. Jassin, dan 5) Drs. Sudarno, M.Ed

Dalam pidato pengarahannya tanggal 10 Maret 1986 pada seminar tersebut, Kepala Litbang Agama menjelaskan bahwa pertemuan itu mempunyai arti penting dan strategis karena:

1. Pertemuan ilmiah ini menyangkut pertimbangan ilmu pengetahuan, khususnya ilmu pengetahuan ke-Islaman, sesuai dengan gerak majunya pembangunan yang semakin cepat.
2. Pertemuan ini merupakan tanggapan langsung terhadap kebijaksanaan Menteri Agama Kabinet Pembangunan IV, tentang perlunya peningkatan pemahaman, penghayatan, dan pengamalan agama bagi setiap umat beragama, secara ilmiah dan rasional.

Pedoman transliterasi Arab-Latin yang baku telah lama didambakan karena amat membantu dalam pemahaman terhadap ajaran perkembangan Islam di Indonesia. Umat Islam di Indonesia tidak semuanya mengenal dan menguasai huruf Arab. Oleh karena itu, pertemuan ilmiah yang diadakan kali ini pada dasarnya juga merupakan upaya untuk pembinaan dan peningkatan kehidupan beragama, khususnya umat Islam Indonesia.

Badan Litbang Agama, dalam hal ini Puslitbang Lektur Agama, dan instansi lain yang ada hubungannya dengan kelekturan, amat memerlukan pedoman yang baku tentang transliterasi Arab-Latin yang dapat dijadikan acuan dalam penelitian dan pengalih-hurufan, dari Arab ke Latin dan sebaliknya.

Dari hasil penelitian dan penyajian pendapat para ahli diketahui bahwa selama ini masyarakat masih menggunakan transliterasi yang berbeda-beda. Usaha penyeragamannya sudah pernah dicoba. Baik oleh instansi maupun perorangan, namun hasilnya belum ada yang bersifat menyeluruh, dipakai oleh seluruh umat Islam Indonesia. Oleh karena itu, dalam usaha mencapai keseragaman, seminar menyepakati adanya Pedoman Transliterasi Arab-Latin baku yang dikuatkan dengan Surat Keputusan Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan untuk digunakan secara nasional.

Pengertian Transliterasi

Transliterasi dimaksudkan sebagai pengalih hurufan dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab-Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf Arab dengan huruf-huruf Latin beserta perangkatnya.

Prinsip Pembakuan

Pembakuan pedoman transliterasi Arab-Latin ini disusun dengan prinsip sebagai berikut:

1. Sejalan dengan Ejaan Yang Disempurnakan
2. Huruf Arab yang belum ada padanannya dalam huruf Latin dicarikan padanan dengan cara memberi tambahan tanda diakritik, dengan dasar “satu fonem satu lambang”
3. Pedoman transliterasi ini diperuntukkan bagi masyarakat umum

Rumusan Pedoman Transliterasi Arab-Latin

Hal-hal yang dirumuskan secara kongkrit dalam pedoman transliterasi Arab-Latin ini meliputi:

1. Konsonan
2. Vokal (tunggal dan rangkap)
3. Maddah
4. Ta’marbutah
5. Syaddah
6. Kata sandang (di depan huruf syamsiah dan qamariah)
7. Hamzah
8. Penulisan kata
9. Huruf kapital
10. Tajwid

Berikut penjelasannya secara berurutan:

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dengan huruf dan tanda sekaligus.

Dibawah ini daftar huruf Arab itu dan transliterasinya dengan huruf Latin

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	b	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Şa	ş	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ĥa	ĥ	ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Żal	Ż	zet (dengan titik diatas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Şad	Ş	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	D	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	Ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Z	zet (dengan titik di bawah)

ع	'ain	'	koma terbalik (diatas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

2. Vokal (tunggal dan rangkap)

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong

1) Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahas Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
َ	fathah	a	a
ِ	kasrah	i	i

ـُ	dhammah	u	u
----	---------	---	---

2) Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama huruf	Gabungan huruf	Nama
...ي	fathah dan ya	ai	a dan i
...و	fathah dan wau	au	a dan i

Contoh:

كَتَبَ - kataba

فَعَلَ - fa'ala

ذُكِرَ - zukira

يَذْهَبُ - yazhabu

سُئِلَ - su'ila

كَيْفَ - kaifa

هَؤُلَ - haula

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
...آ...	fathah dan alif atau ya	Ā	a dan garis di atas

...ي	kasrah dan ya	Ī	i dan garis di atas
...ؤ	dhammah dan wau	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

قَالَ - qāla

رَمَى - ramā

قِيلَ - qīla

يَقُولُ - yaqūlu

4. Ta'marbutah

Transliterasi untuk ta marbutah ada dua:

1. ta marbutah hidup

Ta marbutah yang hidup atau mendapat harakat faṭḥah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah “t”.

2. ta marbutah mati

Ta marbutah yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah “h”.

3. Kalau pada kata yang terakhir dengan ta marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al* serta bacaan kedua kata itu terpisah maka ta marbutah itu di transliterasikan dengan ha (h)

Contoh:

روضة الأطفال - raudah al-ātfāl

المدينة المنورة - al-Madīnah al- Munawwarah

-al- Madīnatul-Munawwarah

طلحة - Ṭalḥah

5. Syaddah

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebutan tanda, tanda syaddah atau tasydid, dalam transliterasi ini tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

Contoh:

رَبَّنَا	- rabbanā
نَزَّلَ	- nazzala
الْبِرِّ	- al-birr
الْحَجِّ	- al-hajj
نُعِمُّ	- nu'ima

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال , namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah dan kata sandang yang diikuti huruf qamariah.

- 1) Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditrans-literasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

- 2) Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah ditrans-literasikan sesuai aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya.

Baik diikuti huruf syamsiah maupun huruf qamariah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang.

Contoh:

الرَّجُلُ	- ar-rajulu
السَّيِّدَةُ	- as-sayyidatu
الشَّمْسُ	- asy-syamsu
القَلَمُ	-al-qalamu
البَدِيعُ	- al-badī u
الجَلَالُ	- al-jalālu

7. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata maka dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

تَأْخُذُونَ	- ta'khuzūna
النَّوْءُ	- an-nau'
سَيِّئٌ	- syai'un
إِنَّ	- inna
أُمِرْتُ	- umirtu
أَكَلَ	- akala

8. Penulisan kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fail, isim maupun harf ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf dan harakat yang dihilangkan maka transliterasi ini, penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

وَ أَنَّ اللَّهَ هُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīnwa

innallāha lahuwa khairurrāziqīn

وَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ Fa auf al-kaila wa-almīzān

Fa aful-kaila wal-mīzān

إِبْرَاهِيمَ الْخَلِيلَ Ibrāhīm al-Khalīl

Ibrāhīmūl-Khalīl

بِسْمِ اللَّهِ مَجْرَاهَا وَ مُرْسَاهَا Bismillāhi majrehā wa mursāhā

وَ لِلَّهِ عَلَى النَّاسِ حِجُّ الْبَيْتِ مَنِ اسْتَطَاعَ Walillāhi ‘alan-nāsi hijju al-baiti

manistaṭā’ā ilaihi sabīla

إِلَيْهِ سَبِيلًا Walillāhi‘alan-nāsi hijjul-baiti manistaṭā’ā

ilaihi sabīla

9. Huruf kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya: Huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bilamana nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

وَمَا مُحَمَّدٌ إِلَّا رَسُولٌ Wa mā Muhammadun illā rasl

أَنَّ أَوَّلَ بَيْتٍ وُضِعَ لِلنَّاسِ لَلَّذِي بِبَكَّةَ مُبَارَكًا

mubārakan

شَهْرَ رَمَضَانَ الَّذِي أُنزِلَ فِيهِ الْقُرْآنُ Syahru Ramadān al-laṣī unzila fih al-

Qur’ānu

Syahru Ramadānal-laṣī unzila fihil Qur’ānu

وَلَقَدْ رَآهُ بِالْأُفُقِ الْمُبِينِ Wa laqad ra'āhu bil-ufuq al mubīn

Wa laqad ra'āhu bil-ufuqil- mubīni

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ Alhamdu lillāhi rabbi al-'ālamīn

Alhamdu lillāhi rabbil-'ālamīn

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

نَصْرًا مِنَ اللَّهِ وَفَتْحًا قَرِيبًا Nasrun minallāhi wa fathun qarīb

لِلَّهِ الْأَمْرُ جَمِيعًا Lillāhi al-amru jamī an

Lillāhil-amru jamī an

وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ Wallāhu bikulli syai'in alīm

10. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan Ilmu Tajwid. Karena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

DAFTAR ISI

COVER DEPAN	i
NOTA DINAS	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
REKOMENDASI PEMBIMBING	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR	x
PEDOMAN TRANSLITERASI	xiii
DAFTAR ISI	xxiii
DAFTAR TABEL	xxvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian.....	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	10
E. Sistematika Pembahasan	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI	
A. Kajian Pustaka	13
B. Landasan Teori	20
1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	20
a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	21
b. Manajemen Pendidikan PAUD	25
c. Tujuan Manajemen Pendidikan PAUD	27
d. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan	28
2. Prinsip-prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia di PAUD..	33
3. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia di PAUD	34
4. Usaha-usaha Peningkatan Mutu SDM.....	42

5. Pengertian Pendidikan Anak Usia Dini	44
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	48
B. Tempat dan Lokasi Penelitian	48
C. Sumber Data	49
D. Teknik Penentuan Informan	49
E. Teknik Pengumpulan Data	50
F. Teknis Analisis Data.....	52
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Afkaaruna Islamic School.....	55
1. Sejarah Berdiri dan perkembangannya.....	55
2. Letak Geografis Sekolah	59
3. Visi dan Misi Sekolah	60
4. Kurikulum Sekolah.....	61
5. Struktur Organisasi Sekolah.....	63
B. Manajemen Sumber Daya Manusia RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School.....	67
1. Perencanaan	67
2. Rekrutment	68
3. Seleksi	71
4. Pelatihan dan Pengembangan Karir	71
5. Penilaian Kinerja.....	73
6. Strategi Manajemen SDM.....	75
7. Kompensasi	75
C. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen SDM	77
D. Pembahasan/Analisis Manajemen SDM di RA Afkaaruna Islamic School.....	78
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	80
B. Saran	82

DAFTAR PUSTAKA.....	84
LAMPIRAN WAWANCARA.....	86
BIODATA PENELITI.....	105

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Stuktur Organisasi Yayasan Afkaaruna Islamic School.....	63
Table 4.2	Struktur Organisasi Raudhatul Athfal Afkaaruna Islamic School...	65
Tabel 4.3	Pendidik dan Tenaga Kependidikan (SDM).....	76

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen merupakan suatu bagian yang sangat penting dalam sebuah lembaga pendidikan, tanpa manajemen maka lembaga pendidikan tersebut seperti halnya berjalan tanpa anggota tubuh dan tujuan, seluruh bagian dalam manajemen memberi peranan penting untuk mengembangkan lembaga pendidikan yang dibangun.

Salah satu hal yang memberi pengaruh besar dalam suatu lembaga pendidikan adalah pendidik atau Sumber Daya Manusia yang merupakan aset yang dapat meningkatkan keberhasilan suatu pendidikan. SDM (pendidik dan tenaga kependidikan) merupakan satu-satunya aset pendidikan yang bernafas atau hidup di samping aset-aset lain yang tidak bernafas atau bersifat kebendaan seperti peralatan mengajar, bangunan gedung, fasilitas, dan sebagainya. Keunikan aset SDM ini mensyaratkan pengelolaan yang berbeda dengan aset lain, sebab aset ini memiliki pikiran, perasaan, dan perilaku sehingga jika dikelola dengan baik mampu memberi sumbangan bagi kemajuan pendidikan secara aktif. Sejatinya tidak ada pendidik yang sempurna didunia namun untuk mencoba ke tahap lebih baik tersebut tentu bisa. Untuk mencapai perkembangan anak yang optimal dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Pengembangan sumber daya manusia membutuhkan waktu yang panjang dan harus melalui proses serta pendidikan yang berkualitas tidak bisa

hanya dalam sekejap. Sumber daya manusia yang kurang optimal menjadi salah satu permasalahan dalam dunia pendidikan saat ini.

Menurut Melayu Hasibuan SP, Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.³

Sumber Daya Manusia mempunyai peran yang sangat menentukan bagi pencapaian tujuan pendidikan. Seluruh sumber daya pendidikan dikendalikan oleh SDM dalam suatu lembaga pendidikan. Oleh karena itu setiap lembaga pendidikan sepatutnya memperhatikan pengelolaan SDM-nya dengan baik agar diperoleh pencapaian yang baik dalam kependidikan khususnya.⁴

Salah satu masalah pokok dalam manajemen SDM adalah bagaimana mencari cara yang terbaik untuk mencapai kualitas SDM yang baik. Di era globalisasi saat ini menuntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu menganalisa informasi yang ada dan mampu mengambil keputusan secara cepat dan akurat. Kemampuan tersebut dapat diperoleh dari sumber daya manusia yang menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, dan mampu menyelesaikan tugas yang diamanahkan kepadanya. Sumber daya manusia dengan karakteristik

³ Melayu, Hasibuan, S.P, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta; PT. Bumi Aksara), Hal:5

⁴ *Ibid*, hal 5

seperti itu mampu memberikan sumbangan yang besar terhadap kemajuan organisasi khususnya dilembaga pendidikan.

Pada kenyataan yang ada PAUD mengalami penurunan dalam pendidikan, salah satu yang menjadi penyebabnya adalah sumber daya manusia yang kurang berkompeten didalamnya. Pada kenyataanya saat ini dipulau-pulau terpencil di Indonesia masih banyak lembaga PAUD yang hampir tidak layak untuk dijadikan sarana belajar mengajar mulai dari sumber daya manusia yang tidak stabil, tempat belajar yang kurang kondusif untuk anak-anak yang baru dalam tahap perkembangan, dan kesejahteraan yang mengandalkan iuran orang tua yang sebagian besar golongan menengah kebawah. Seharusnya setiap anak berhak mendapatkan pengetahuan yang sama sesuai fitrahnya karena itu untuk mencetak generasi-generasi yang unggul dibutuhkan SDM dan fasilitas yang baik tentunya. Dibandingkan Negara-negara lain, Indonesia bisa dikatakan negara yang tertinggal dalam mutu pendidikannya, sehingga kita harus terus berusaha mengejar menyamai dengan pendidikan di Negara-negara tetangga. Untuk menangani permasalahan ini perlu adanya tindak lanjut dari pemerintah pusat untuk mengadakan pelatihan-pelatihan bagi SDM untuk meningkatkan kompetensi serta dana oprasional penyelenggaraan/ kesejahtraan pendidik dan tenaga kependidikan PAUD diberikan.

Berdasarkan kejadian ini maka Negara Indonesia perlu berebenah diri dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya agar kedepan pendidikan Indonesia mampu bersaing dengan Negara-negara lain. Sebagai Negara yang berkembang sudah sepatutnya kita berkaca banyak dengan Negara-negara yang maju khususnya dalam bidang kependidikan. Finlandia merupakan salah satu Negara dengan peringkat pertama pendidikan terbaik didunia. Di Finlandia pendidik merupakan aset terpenting karena mereka memiliki pengaruh yang besar dalam proses tumbuh kembang anak. Ditahun 1990an, para guru di Finlandia diharapkan untuk secara kolektif merancang kurikulum sekolah, memilih cara yang paling efektif untuk mengajar, menilai seberapa baik anak didik mereka dalam belajar, dan mengarahkan pengembangan dan pertumbuhan profesi mereka sebagai guru secara mandiri.⁵ Penguatan tenaga kependidikan di Finlandia yang terus menerus ini menjadi tidak heran jika sekolah-sekolah di Finlandia mengeluarkan generasi-generasi bangsa yang hebat.

Menurut Mulyasa jika bangsa Indonesia ingin berkiprah dalam percaturan global, langkah pertama yang harus dilakukan adalah menata sumber daya manusia, baik dari aspek intelektualitas, emosional, spiritual, kreativitas, moral, maupun pertanggungjawabannya. Sehingga peran

⁵ Walker Timothy D, 2017, *Teach like Finland*, (Jakarta: Grasindo) hal : 1

pendidikan disini dianggap sangat penting, karena dengan pendidikan, keberadaan ilmu pengetahuan itu mampu dikuasai.⁶

Anak adalah generasi penerus bangsa, sehingga kehadirannya begitu dinantikan oleh setiap manusia, baik itu dalam lingkungan keluarga, masyarakat, maupun pemerintah. Masa anak usia dini merupakan masa keemasan dimana tumbuh dan perkembangan anak saat itu sangat optimal, baik dari aspek kognitif, afektif, maupun psikomotorik. Namun kemampuan tumbuh dan berkembang anak tidak hadir begitu saja, perlu adanya latihan dan tahapan-tahapan yang harus dilaluinya sehingga anak membutuhkan stimulus-stimulus dari lingkungannya untuk mendukung perkembangannya secara optimal.

Pentingnya pendidikan tidak hanya dilihat dari jenjang SD, SMP, dan SMA. Namun awal tumbuh kembang anak merupakan hal yang dapat mempengaruhi karakter anak tersebut. Sehubungan dengan hal itu pendidikan sedini mungkin perlu diberikan kepada anak guna memberikan sebuah bekal dan peletak dasar untuk pendidikan selanjutnya. Bagi anak usia dini pendidikan di awal perkembangannya sangat penting mengingat pada saat itu mereka dalam masa keemasan (*golden age*) oleh karena itu, tidaklah heran kalau akhir-akhir ini makin disadari betapa pentingnya pendidikan bagi anak usia dini karena perkembangan kepribadian, sikap,

⁶ Mulyasa, 2002, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung, Remaja Rosda Karya) hal:3

mental, dan intelektual sangat ditentukan dan banyak dibentuk pada anak usia dini.⁷

Dengan adanya lembaga pendidikan anak usia dini maka dibutuhkan Sumber daya Manusia atau tenaga pendidik yang memiliki kapasitas dan memiliki kompetensi sebagai seorang tenaga pendidik. Salah satu hal penting dalam menciptakan lembaga pendidikan yang bermutu adalah dengan manajemen yang baik, dengan manajemen yang baik maka pelayanan serta pengelolaan pada lembaga PAUD dapat menjadi lebih efektif.

Afkaaruna Islamic School merupakan salah satu lembaga pendidikan taman kanak-kanak yang kekinian bertempat di Yogyakarta. Lokasinya yang strategis yaitu berada diantara pendesaan membuat sekolah ini sangat asri dan sejuk karena cukup banyaknya pepohonan dan sawah disekitaran sekolah tersebut yang membuat suasana belajar dan mengajar semakin menarik. Sekolah ini terbilang cukup unik melihat kemampuan berbahasa asing (Inggris) anak-anak disekolah tersebut cukup membuat takjub. Menjadi tak mengherankan ketika pendidik, *staff*, hingga isi pengumuman yang berada disekolah tersebut menggunakan bahasa Asing (Inggris). Tidak dari segi itu saja Afkaaruna Islamic School ini merupakan sekolah yang menawarkan sistem pembelajaran yang baik yang mampu dijangkau oleh semua kalangan mulai dari kalangan

⁷ Sri Harini dan Aba Firdaus Al-Halwani, Mendidik Anak Sejak Dini (Yogyakarta, Kreasi Wacana2003) hal 87

menengah kebawah hingga kalangan menengah keatas karena pengagas sekolah yaitu Samsul Ma'arif Mujiharto berpendapat setiap anak memiliki hak yang sama dalam menerima ilmu sehingga dari itulah lahir generasi pembelajar yang bekeingintahuan tinggi (muhibbul ilmi), bersemangat, inovatif, berpegang teguh pada nilai keislaman, berwawasan internasional, dan menjung tinggi nilai-nilai budaya lokal.

Lembaga pendidikan ini juga memiliki tempat belajar yang ramah lingkungan yang sedikit mengadopsi alam sekitar sebagai tempat proses belajar-mengajar sehingga menjadikan sistem pembelajaran menjadi lebih menyenangkan. Meskipun baru berjalan 2 tahun sejak pertama berdirinya namun sekolah ini memiliki banyak pengakuan positif dari masyarakat salah satunya yaitu meskipun sekolah ini bertaraf Internasional namun mampu menyeimbangkan dengan keislamiannya yang menjadi visi lembaga sekolah tersebut.

Lembaga pendidikan yang berada di bawah Yayasan Abdul Djalil Sibaweh dan berlokasi di Jakal KM 12,5, Dusun Palem, RT.04 RW.24, Harjobinangun, Pakem, Sleman, Yogyakarta merupakan lembaga pendidikan yang sangat memperhatikan sumber daya manusianya. Afkaaruna Islamic School adalah madrasah unggulan yang mencetak calon pemimpin masa depan dengan membangun karakter anak didik di atas tiga pilar: Keislaman, Kelokalan dan Keinternasionalan melalui kurikulum yang terintegrasi. Saat ini Afkaaruna Islamic School memiliki tiga unit pendidikan, yaitu Preschool (KB-PAUD), Kindegarten (Raudhatul Athfal/

RA) dan Primary School (Madrasah Ibtidaiyyah/ MI). Lembaga ini memiliki visi “*preparing students to become al-insaan al-kaamil and locally rooted global citizens*”.

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis ingin meneliti dan mengkaji masalah manajemen sumber daya manusia Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) ini lebih dalam. Ada beberapa alasan peneliti memilih RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School sebagai tempat penelitian dibanding dengan lembaga pendidikan PAUD lainnya, diantaranya: *Pertama*, lembaga ini memakai bahasa asing (Inggris) sebagai bahasa pengantar setiap mata pelajaran dan seluruh *staff* diwajibkan memakai bahasa tersebut dalam berkomunikasi. Sehingga menjadikan anak-anak disekolah tersebut lancar berkomunikasi dalam bahasa Inggris. Di Yogyakarta PAUD yang mengimplementasikan bahasa tersebut sebagai bahasa sehari-hari disekolah masih sangat minim. *Kedua*, menyeimbangkan antara tiga prinsip dasar sekolah yaitu keislaman, kelokalan, dan keinternationalan tanpa mengunggulkan salah satunya, saat ini banyak lembaga PAUD yang bertaraf Internasional namun sedikit kurang dalam hal keagamaan begitu pun sebaliknya. Itulah yang menjadikan lembaga sekolah ini untuk terus berusaha menyeimbangkan antara ketiganya. Hal tersebut dapat dilihat dari pengajian rutin peserta didik sebelum melaksanakan kegiatan belajar yang diadakan sekolah setiap harinya dan pengajian setiap pagi dihari sabtu khusus semua pendidik dan tenaga kependidikan, serta elemen unit yang ada disekolah.

Ketiga, rasio pendidik dan peserta didik yang cukup stabil sehingga seluruh peserta didik dapat dihandle sesuai kebutuhan mereka. *Keempat*, tingkat pendidikan para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School yang 80 persen adalah sarjana. Beberapa Hal tersebut dilakukan sebagai upaya untuk lebih meningkatkan kualitas sumber daya manusia PAUD agar potensi lembaga dan potensi peserta didik dapat lebih dikembangkan Berdasarkan uraian dan realita diatas maka peneliti akan memfokuskan penelitian dengan mengambil topik **“Manajemen Sumber Daya Manusia di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta ”**.

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

Fokus penelitian adalah Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia di Afkaaruna Islamic School.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya. Maka untuk menspesifikasikan dan memfokuskan penelitian ini penulis akan merumuskan pertanyaan penelitian yang akan dibahas dalam tulisan ini yaitu :

1. Bagaimana manajemen sumber daya manusia di Raudhatul Afkar (RA) Afkaaruna Islamic School?
2. Bagaimana faktor yang menghambat dan mendukung manajemen sumber daya manusia di Raudhatul Afkar (RA) Afkaaruna Islamic School?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang dirumuskan diatas, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis tentang manajemen sumber daya manusia di Raudhatul Afkar (RA) Afkaaruna Islamic School.
2. Disamping itu juga untuk mengetahui Faktor apa saja yang menghambat dan mendukung manajemen sumber daya manusia di Raudhatul Afkar (RA) Afkaaruna Islamic School.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya :

1. Bagi Akademisi

Adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah *Khazanah* keilmuan, yaitu sebagai acuan yang relevan bagi peneliti-peneliti di masa yang akan datang, dan diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu terutama yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia PAUD.

2. Bagi Penulis

Adanya penelitian ini dapat memperluas wawasan peneliti dan dapat dijadikan rujukan bagi peneliti untuk terus menerapkan ilmu yang sudah didapatkan dalam masyarakat.

3. Bagi Pendidikan

Penelitian ini dapat dijadikan dokumentasi dan acuan bagi pengelola PAUD dalam mengembangkan kemampuan manajerial sumber daya manusia PAUD.

E. Sistematika Pembahasan

Disini penulis akan memaparkan sistematika penelitian yang mana antara satu dengan lainnya ada keterkaitan. Berikut diantaranya:

Bab 1 pendahuluan. Didalam bab diuraikan beberapa hal diantaranya latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II berisi kajian pustaka dan landasan teori yang didalamnya menjelaskan penjelasan tentang pengertian manajemen sumber daya manusia, manajemen pendidikan paud, tujuan manajemen pendidikan paud, manajemen tenaga pendidik dan kependidikan, prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia di paud, strategi manajemen SDM dipaud, usaha-usaha peningkatan mutu SDM, pengertian Paud, dan kurikulum Paud.

Bab III berisi tentang metode penelitian, tempat dan lokasi penelitian, sumber data, teknik penentuan informan, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data

Bab IV berisi pembahasan dan hasil penelitian mulai dari sejarah singkat berdirinya Afkaaruna Islamic School, letak geografis, visi dan misi, struktur organisasi, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan,

strategi manajemen sumber daya manusia, dan apa saja yang menjadi faktor pendukung dan penghambat manajemen sumber daya manusia di RA Afkaaruna Islamic School.

Bab V yaitu bab penutup. Bab penutup ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian, saran-saran (rekomendasi), dan kata penutup. Pada bagian akhir terdapat daftar pustaka dan lampiran-lampiran terkait dengan penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

A. Kajian Pustaka

Untuk mendukung penelaahan yang lebih komprehensif, maka penulis berusaha untuk melakukan kajian terhadap penelitian-penelitian terdahulu atau karya-karya yang relevan terhadap topik yang diteliti. Pemanfaatan terhadap apa-apa yang telah ditemukan oleh para ahli tersebut dapat dilakukan dengan mempelajari, mendalami, mencermati, menelaah dan mengidentifikasi melalui laporan hasil penelitian dalam bentuk skripsi, tesis, jurnal atau karya ilmiah lainnya. Beberapa sumber yang berkaitan dengan judul penelitian ini, diantaranya:

1. Adi Putra melakukan penelitian di SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta dengan mengambil topik “Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD 10 Muhammadiyah Sapen Yogyakarta”. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Menyimpulkan bahwa hasil penelitiannya adalah: 1) dalam merumuskan perencanaan SDM di SD ini terlebih dahulu melakukan analisis kebutuhan. 2) Rekrutmen SDM dilakukan secara terbuka, sedangkan seleksi dilakukan melalui lima tahapan. 3) orientasi dilakukan secara tidak formal, untuk penempatan

berdasarkan posisi yang dibutuhkan dan keahlian yang dimiliki calon pegawai. 4) pelatihan dan pengembangan disesuaikan dengan kebutuhan, untuk teknis pelaksanaannya bisa dilakukan oleh sekolah sendiri maupun dengan mengirim utusan. 5) penilaian kinerja dilakukan secara formatif dan sumatif oleh tim asesor yang terdiri dari pengawas, Kepala Sekolah, guru senior, komponen yang dinilai mengacu kepada standar PKG dan PKB. 6) pengembangan karir di SD ini dilakukan secara proporsional berdasarkan kinerja, baik secara jabatan maupun golongan. 7) kompensasi di SD ini sangat beragam sesuai dengan status, prestasi, dan lamanya bekerja, bentuk kompensasinya ada dua yaitu bentuk financial dan non financial. Pola pengembangan manajemen SDM dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di SD ini ada lima yakni pengembangan SDM, Pembinaan sikap disiplin, magang dua bulan, dan pembinaan satu tahun, mutu layanan kepada pelanggan, dan kegiatan efektif dan budaya sekolah.⁸

2. Penelitian yang dilakukan Siti Masitoh (2014) menyimpulkan bahwa Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di SMK Negeri 2 Purbalingga sebagai berikut: Pertama, Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Upaya awal yang dilakukan untuk merancang dan mengembangkan sistem dalam suatu organisasi dalam hal ini sekolah diawali dengan mengembangkan visi, misi dan kebijakan mutu. Kedua,

⁸ Adi Putra, 2014, "Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta", tesis, Yogyakarta, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Pengorganisasian guru dan karyawan di SMK Negeri 2 Purbalingga dilakukan dengan cara menunjukan dan menempatkan personil guru dan karyawan serta penempatan atau perincian tugas (Job Description) yang jelas dari masing-masing personil guru dan karyawan sebagaimana terlihat dalam struktur organisasi guru dan karyawan SMK Negeri 2 Purbalingga, sehingga antara personil satu dengan lainnya dapat diketahui dengan jelas tugas dan wewenangnya. Ketiga, Pengarahan guru dan karyawan di SMK Negeri 2 Purbalingga dilakukan secara terprogram yaitu dengan cara penyelenggaraan kegiatan seperti: pemberdayaan dan peningkatan guru dan karyawan dengan mengikut sertakan guru dan karyawan dalam MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), IHT (In House Training), seminar, workshop dan rapat yang meliputi rapat harian, rapat mingguan, rapat bulanan dan setiap akhir semester. Keempat, Evaluasi atau penilaian guru dan karyawan di SMK Negeri 2 Purbalingga dilakukan melalui: PKG (Penilaian Kinerja Guru) dan PKB (Penilaian Kinerja Berkelanjutan).⁹

3. “Manajemen Sumber Daya Manusia di SDIT Luqman Al Hakim Yogyakarta merupakan penelitian tesis yang ditulis Feri Iriyanto Setyo Wibowo mahasiswa UIN Sunan Kalijaga. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif adapun hasil penelitian dari tesis tersebut menjelaskan bahwa manajemen yang diterapkan di SDIT Luqmanul

⁹ Siti Masitoh, 2014, Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK Negeri 2 Purbalingga, Skripsi, Purwokerto, STAIN Purwokerto.

Hakim Yogyakarta adalah manajemen yang bersifat terbuka dan partisipatif. Proses perencanaan SDM berdasarkan kebutuhan kuantitatif dan ditetapkan berdasarkan job (pekerjaan) yang ada. Proses perencanaan melalui tiga tahap yaitu kajian data lapangan dan evaluasi, rapat pimpinan, dan penetapan jumlah SDM dan kriterianya. Sistem rekrutmen dalam penerimaan guru dan karyawan di SDIT Luqmanul Hakim adalah melalui Yayasan atau guru dan karyawan datang langsung melamar pekerjaan sendiri di sekolah. Jenis test yang digunakan dalam penerimaan guru adalah administratif, tertulis, praktek microteaching jika diperlukan, dan wawancara, sedangkan untuk karyawan tidak menggunakan tes microteaching. Proses penilaian Kepala Sekolah terhadap kinerja guru dan karyawan adalah penilaian instrument yang sudah disiapkan dan penilaian teman sejawat. Proses pengembangan manajemen sumber daya manusia, yaitu dengan diadakan kajian-kajian dan evaluasi SDM, dilakukan pelatihan-pelatihan/kegiatan pengembangan dan peningkatan sumber daya manusia.¹⁰

4. Tesis Endang Dwi Hastutiningsih (2017) yang berjudul Manajemen SDM kepala madrasah pada tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di MTS Negeri Manyaran tahun ajaran 2015/2016 menyimpulkan hasil penelitian bahwa (1) Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Madrasah pada tenaga pendidik dalam peningkatan

¹⁰ Fery Irianto Setyo Wibowo, 2014, "Manajemen Sumber Daya Manusia di SDIT Luqman Al Hakim Yogyakarta", tesis, Yogyakarta, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

mutu pendidikan di MTs Negeri Manyaran dilakukan melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, proses rekrutmen, pelatihan, pemberian kompensasi dan evaluasi, (2) Hambatan manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Madrasah pada tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri Manyaran tahun ajaran 2015/2016 adalah pada pengelolaan sumber daya manusia, pengembangan pelatihan tenaga pendidik dan tingkat kompleksitas kerja guru yang terlalu tinggi, (3) Solusi manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Madrasah pada tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri Manyaran tahun ajaran 2015/2016 adalah dengan meningkatkan dukungan dari luar dan bekerjasama dengan berbagai pihak dalam meningkatkan mutu pendidikan serta memberikan pelatihan kepada tenaga pendidik.¹¹

5. Ika Nur Syafiana, mahasiswa UIN Sunan Kalijaga dalam penelitiannya membahas tentang manajemen sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan di Sekolah Tinggi Agama Islam Yogyakarta (STAIYO). Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa 1) proses rekrutmen dosen dan tenaga kependidikan di STAIYO dilakukan melalui langkah-langkah berikut: (a) menganalisa kebutuhan dosen dan tenaga kependidikan, (b) menentukan kriteria-kriteria yang diharapkan, (c) mengumumkan formasi lowongan dan syarat yang

¹¹ Endang Dwi Hastutiningsih, 2017, Manajemen SDM kepala madrasah pada tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di MTS Negeri Manyaran tahun ajaran 2015/2016, Tesis, Surakarta, IAIN Surakarta.

harus dipenuhi, (d) melakukan seleksi administrasi yang dilanjutkan dengan tes wawancara bagi yang lolos seleksi administrasi, (e) menentukan hasil seleksi (dilakukan oleh ketua dan dosen senior, (f) mengumumkan hasil seleksi melalui surat. 2) upaya pengembangan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan di STAIYO ditempuh dengan cara-cara sebagai berikut: (a) setiap dosen diwajibkan membuat jurnal /karya ilmiah/handout/diktat, (b) mengadakan program stadium general disetiap semester yang sekaligus sebagai pembukaan kuliah. (c) mengadakan workshop dosen dan tenaga kependidikan, (d) mengikutsertakan dosen dan tenaga kependidikan dalam diklat-diklat kependidikan yang diadakan oleh lembaga eksternal, (e) memberikan kesempatan dan dukungan bagi para dosen dan tenaga kependidikan untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi dengan biaya mandiri maupun beasiswa. 3) factor-faktor yang mempengaruhi upaya pengembangan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan terdiri dari dua factor yaitu factor pendukung dan factor penghambat. Factor pendukungnya sendiri terdiri dari: (a) adanya kesamaan dan kejelasan visi dan misi, (b) adanya pemimpin yang bijaksana, (c) adanya hubungan kerja dengan lembaga-lembaga lain, (d) adanya dukungan dari masyarakat luas, (e) adanya kebijakan yang bersifat desentralisasi pendidikan, (f) tersedianya jumlah dosen dan tenaga kependidikan yang cukup ideal. Sedangkan factor penghambatnya meliputi: (a) minimnya dana, (b) masih adanya dosen dan tenaga

kependidikan yang belum sepenuhnya mau mengembangkan diri dan kompetensi yang dimiliki, (c) sebagian dosen dan tenaga kependidikan yang dimiliki kurang produktif.¹²

Dari beberapa telaah pustaka yang telah diuraikan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Yang mana pada penelitian sebelumnya lebih banyak terfokus pada Manajemen SDM (pendidik dan tenaga kependidikan) dalam konteks pendidikan tinggi. Objek penelitian skripsi ini berfokus pada lembaga pendidikan anak usia dini (PAUD) yang mana belum banyak orang yang meneliti mengenai manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan tersebut mengingat anak usia dini adalah anak dalam masa keemasan yang pendidikannya harus mendapat perhatian lebih. Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti mencoba menggali informasi tentang strategi manajemen sumber daya manusia pada lembaga pendidikan RA Raudhatul Athfal Afkaaruna Islamic School Yogyakarta. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan dapat melengkapi penelitian sebelumnya yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia dan juga sebagai pengembangan dari penelitian-penelitian sebelumnya.

¹² Ika Nur Syafiana, 2015, Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Sekolah Tinggi Agama Islam Yogyakarta (STAIYO), Tesis, Yogyakarta, UIN Sunan Kalijaga.

B. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen

Menurut teori manajemen George R. Terry, adalah “*suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.*” Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah managing (pengelolaan) sedang pelaksananya disebut manager atau pengelola.¹³ Lebih lanjut Terry memberikan gambaran tentang fungsi manajemen dalam 5 kombinasi:

- 1) Perencanaan (planning), menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.
- 2) Pengorganisasian (organizing), mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan.
- 3) Staffing, menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengerahan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja.
- 4) Motivating, mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia kearah tujuan-tujuan.

¹³ George R. Terry, Leslie W. Rue, Principles of Management, Alih Bahasa G.A. Ticoalu (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm. 1

5) Controlling, mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan , menentukan sebab-sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif dimana perlu.¹⁴

Artinya bahwa manajemen secara substansi adalah upaya untuk menggerakkan tenaga kerja dalam meningkatkan produktifitas untuk mencapai tujuan organisasi, yaitu melalui proses perencanaan, pengorganisasian, memberi dorongan di dalamnya ada motivasi, pengarahan, inovasi, dan pengawasan yaitu terkait di dalamnya koordinasi, dan memberi peranan.

Menurut Stooner, dkk, sebagaimana dikutip oleh Wilson Bangun mendefinisikan bahwa manajemen merupakan proses membuat perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan berbagai usaha dari anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran.¹⁵

b. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manager, dan tenaga kerja lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.¹⁶

¹⁴ *Ibid*, hal 9-10

¹⁵ Wilson Bangun, Intisari Manajemen, (Bandung: Refika Aditama, 2008), hlm. 3

¹⁶ Yulius Eka Agung Seputra. 2014. Manajemen dan Perilaku Organisasi. Yogyakarta : Graha Ilmu. Hal : 17

Bagian atau unit yang biasanya mengurus SDM adalah departemen sumber daya manusia atau dalam bahasa Inggris disebut HRD atau *human resource departement*.¹⁷

Berikut ini adalah pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut para ahli:¹⁸

1) Menurut Melayu SP. Hasibuan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni seorang manajer dalam mengatur peran tenaga kerja agar mampu menjalankan tugasnya dengan baik sehingga terwujud tujuan dalam suatu perusahaan atau lembaga.

2) Menurut Achmad S. Rucky

MSDM adalah penerapan secara tepat dan efektif dalam proses akuisisi, pendayagunaan, pengembangan, dan pemeliharaan personil yang dimiliki sebuah organisasi secara efektif untuk mencapai tingkat pendayagunaan sumber daya manusia yang optimal oleh organisasi tersebut dalam mencapai tujuan-tujuannya.

3) Menurut Mutiara S. Panggabean

MSDM adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pimpinan dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi

¹⁷ *Ibid. hal :17*

¹⁸ *Ibid hal 18-19*

dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Bambang Widagdo mengungkapkan pada manajemen personalia terdapat dua fungsi, yaitu fungsi manajemen dan fungsi operasional. Fungsi manajemen menyangkut perencanaan (planning) yaitu penentuan program perusahaan yang akan membantu tercapainya sasaran, pengorganisasian (organizing) yaitu menyusun organisasi dengan merancang struktur hubungan antara pekerjaan, personalia dan factor-faktor fisik, pengarahan (actuating) adalah fungsi dari melaksanakan pekerjaan yaitu dalam kata lain seperti motivasi, pelaksanaan, atau memberikan perintah, dan pengawasan (controlling) yaitu mengamati dan membandingkan pelaksanaan dengan rencana dan mengoreksinya jika terjadi penyimpangan atau kalau perlu menyesuaikan kembali rencana yang dibuat. Dengan kata lain bahwa pengawasan adalah fungsi manajemen yang menyangkut masalah pengaturan berbagai kegiatan sesuai dengan rencana personalia, yang dirumuskan sebagai dasar analisa dari tujuan organisasi yang fundamental.¹⁹

Sedangkan fungsi operasional menyangkut pengadaan kerja (procurement) yaitu usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari personalia yang diperlukan untuk menyelesaikan sasaran organisasi yaitu melalui proses perekrutan, seleksi, dan penempatan. Pengembangan (development) adalah mengembangkan tenaga kerja (karyawan) sampai

¹⁹ Bambang Widagdo, Manajemen Personalia, (Yogyakarta: UMM-Press, 1991), hlm. 2-3

pada tingkat ketrampilan dengan pelatihan yang perlu untuk prestasi yang tepat. Kompensasi yaitu pemberian penghargaan yang adil dan layak kepada para karyawan sesuai dengan sumbangan mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Integrasi adalah usaha untuk menghasilkan suatu rekonsiliasi (kecocokan) perorangan masyarakat dan organisasi. Pemeliharaan (maintenance) yaitu mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada, dengan kata lain adalah usaha untuk mengabadikan keadaan yang telah sesuai dengan perencanaan contoh dari kegiatan pemeliharaan adalah terkait keselamatan dan kesehatan. Dan pemisahan (Separation) yaitu mengembalikan karyawan yang telah purna tugas kepada masyarakat, karena sebagian besar karyawan yang telah purna-tugas tidak meninggal dunia pada masa kerjanya. Sehingga definisi yang dibuat mengenai manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atau pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompetensi intergrasi, pemeliharaan dan pemisahan sumber daya manusia dengan tujuan untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat.²⁰

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia yaitu pelaksanaan fungsi manajemen dalam kegiatan sumber daya manusia dari analisis pekerjaan, rekrutment dan seleksi, penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, hingga pemberhentian dalam rangka penncapaian tujuan organisasi.

²⁰ *Ibid, hal : 2*

c. Manajemen Pendidikan PAUD

Istilah manajemen mengacu pada suatu proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. Proses menggambarkan fungsi-fungsi yang berjalan terus atau kegiatan-kegiatan utama yang dilakukan oleh oara manajer. Fungsi-fungsi tersebut biasanya disebut sebagai merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan.²¹ Studi manajemen, apabila dikaitkan dengan manajemen pendidikan esensinya adalah membangun sumber daya manusia (SDM) yang bermutu, tinggi, berperadaban, efektif, dan efisien. Hal ini karena sumber daya manusia yang bermutu hanya dapat dibentuk dan dikembangkan segala potensi dan kemampuannya melalui pendidikan dalam arti yang seluas-luasnya.²²

Dalam peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) dijabarkan bahwa tenaga kependidikan dituntut memiliki kompetensi yang mencakup kompetensi pedagogis, kepribadian social, dan professional. Kompetensi ini diharapkan dimiliki oleh seluruh tenaga pengelola lembaga pendidikan diluar sekolah, termasuk pengelola program pendidikan anak usia dini. Pengelola yang memenuhi kompetensi tersebut diharapkan akan memenuhi legalitas kualifikasi sebagai tenaga pengelola program PAUD yang professional.²³

²¹ Amryllah, Budiyo Haris. 2014. Pengantar Manajemen. Graha Ilmu: Yogyakarta. Hal : 8

²² Sutarman mamam. 2016. Manajemen Pendidikan Usia Dini. Pustaka Setia : Bandung. Hal 74

²³ *Ibid.* hal 76

Diantara standar kompetensi tersebut adalah kompetensi manajerial yang harus didahulukan dari kompetensi yang lain. Hal ini dikarenakan kompetensi manajerial ini sangat strategis, signifikan, dan krusial dalam pengelolaan lembaga PAUD.²⁴

Adapun standar pengelolaan merupakan kegiatan manajemen satuan PAUD yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan penyelenggaraan PAUD. Standar kompetensi pengelola PAUD adalah acuan umum yang berisi seperangkat kemampuan dasar yang harus dimiliki pengelola PAUD dan mengikat unsur-unsur yang terlibat dalam penyeleksian calon pengelola, peningkatan kemampuan pengelola, dan pengelolaan lembaga PAUD. Standar kompetensi bagi pengelola satuan PAUD juga berfungsi sebagai dasar pertimbangan dan penilaian kinerja pengelola satuan PAUD, sebagai acuan dalam merancang pengembangan kurikulum pendidikan/pelatihan untuk peningkatan kompetensi pengelola satuan PAUD.²⁵

Peraturan Pemerintah Pendidikan Nasional Nomor 58 tahun 2009 tentang Standar Pendidikan Anak Usia Dini menyebutkan, dengan standar kompetensi, pengelola mengetahui kemampuan yang harus dimiliki dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Standar kompetensi dapat dijadikan

²⁴ *Ibid.* hal 76

²⁵ *Ibid.* hal 76

sebagai instrumen bagi masyarakat untuk mengontrol akuntabilitas kinerja.²⁶

d. Tujuan Manajemen Pendidikan Paud

Pada hakekatnya tujuan manajemen sekolah tidak dapat terlepas dari tujuan sekolah sebagai suatu organisasi. Proses manajemen yang baik adalah manakala didalamnya terdapat kegiatan manajerial yaitu kegiatan yang seyogyanya dilakukan oleh orang-orang yang mempunyai status dan kewenangan sebagai manajer, serta kegiatan operatif yakni kegiatan yang seharusnya diselesaikan oleh para pelaksana lapangan. Secara lebih rinci tujuan khusus dilaksanakan manajemen sekolah yang baik agar: *Pertama* terjadi efektivitas produksi pada setiap jenis dan jenjang pendidikan sehingga para lulusannya dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan di atasnya, dapat bekerja sesuai pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya. *Kedua*, tercapainya efisiensi penggunaan sumber daya dan dana, tidak terjadi pemborosan terhadap waktu, uang, serta yang lainnya. *Ketiga*, para lulusannya dapat menyesuaikan diri dalam kehidupan bermasyarakat. *Keempat*, terciptanya kepuasan kerja pada setiap anggota warga sekolah.²⁷

e. Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Pengertian manajemen pendidik atau kependidikan dijelaskan dalam beberapa defisi. Menurut Hadari Nawawi (2000), manajemen

²⁶ *Ibid.* hal 77

²⁷ Yulius Eka Agung Seputra. 2014. Manajemen dan Perilaku Organisasi. Yogyakarta : Graha Ilmu. Hal : 7

pendidik dan tenaga kependidikan sebangun dengan pengertian manajemen sumber daya manusia. Sumber daya manusia (SDM) adalah manusia yang memiliki potensi, bekerja, menjadi asset, dan modal non material pada suatu organisasi.²⁸

Manajemen tenaga kependidikan adalah kegiatan mengelola personal pendidikan dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai tugas dan fungsinya agar berjalan dengan efektif. Manajemen tenaga kependidikan didefinisikan pula sebagai kegiatan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan.²⁹

Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang pelaksanaan pendidikan, sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, instructor, tutor, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.³⁰

Adapun guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.³¹

Dalam proses manajemen tenaga kependidikan dibutuhkan manajemen personal, menurut Pidarta (2004) manajemen personal adalah

²⁸ Sutarman. 2016. Manajemen Pendidikan Usia Dini. Pustaka Setia : Bandung. Hal 14

²⁹ *Ibid.* hal 148

³⁰ *Ibid.* hal 149

³¹ *Ibid.* hal 149

segenap proses penataan yang berkaitan dengan masalah memperoleh dan menggunakan tenaga kerja untuk tercapainya tujuan sekolah yang telah ditentukan sebelumnya. Selanjutnya, yang dimaksud dengan segenap proses penataan adalah semua proses yang meliputi:

- 1) Perencanaan pegawai
- 2) Cara memperoleh tenaga kerja yang tepat
- 3) Cara menempatkan dan penegasan
- 4) Cara pemeliharaannya
- 5) Cara pembinaannya
- 6) Cara evaluasinya
- 7) Cara pemutusan hubungan kerja.

f. Pengadaan Tenaga Kependidikan

- 1) Perencanaan pegawai

Penyusunan rencana personalia yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam organisasi. Informasi ini sangat membantu dalam menentukan jumlah pegawai yang diperlukan, juga untuk menghasilkan job pekerjaan. Oleh karena itu, sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan).³²

³² *Ibid. hal 151*

2) Rekrutment

Pengadaan pegawai merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik jumlah maupun kualitasnya. Demikian pula, pengadaan tenaga pendidikan. Untuk mendapat pegawai yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutmen, yaitu mencari dan mendapatkan calon pegawai yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercapak.³³

3) Seleksi pegawai

Seleksi adalah kegiatan memilih calon-calon tenaga yang dilaksanakan melalui kegiatan seleksi administrative tes tertulis, tes psikologis, wawasan, dan tes kesehatan. Bentuk seleksi pegawai tersebut dilakukan melalui seleksi, ujian lisan, tulisan, dan praktik. Akan tetapi ada kalanya pengadaan pegawai dapat didatangkan secara internal dari dalam organisasi saja, baik melalui promosi maupun mutasi. Pada dasarnya untuk mendapatkan tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas dan memenuhi prinsip *the right man on the right place*, dilakukan kegiatan perekrutan yang diawali dengan kegiatan seleksi.³⁴

4) Pengangkatan dan Penempatan Tenaga Kependidikan

Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat untuk pertama kali dalam jabatan guru harus memenuhi syarat diantaranya sebagai

³³ *Ibid. hal : 151*

³⁴ *Ibid. hal : 153*

berikut: *Pertama*, berijazah paling rendah Sarjana (S1) atau Diploma IV (D-IV) dan bersertifikat pendidik. *Kedua*, pangkat paling rendah penata muda, golongan ruang III/a. *ketiga*, memiliki kinerja yang baik yang dinilai dalam masa program induksi. *Keempat*, setiap unsur penilaian pelaksanaan pekerjaan dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP-3) paling kurang bernilai baik dalam satu tahun terakhir.³⁵

5) Pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan

Sejalan dengan asas proses manajemen sumber daya manusia, khususnya untuk pendidik dan tenaga kependidikan, diperlukan upaya untuk memelihara, meningkatkan kemampuan, kapasitas, ataupun profesionalismenya. Proses inilah yang dikenal sebagai pendidikan, pelatihan (diklat) dan pengembangan. Diklat dan pengembangan merupakan proses sistematis perubahan perilaku para pendidik dan tenaga kependidikan dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Pembinaan dilakukan dalam upaya mengelola dan mengendalikan pegawai selama melaksanakan kerja di lembaga/sekolah. Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya peningkatan pegawai agar lebih berkualitas kinerjanya.³⁶

Pembinaan dan pengembangan guru, menurut Hartati (2011), meliputi hal-hal sebagai berikut: *pertama*, pembinaan dan

³⁵ *Ibid. hal :155*

³⁶ *Ibid. hal :157*

pengembangan profesi dan karir meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi social, dan kompetensi rofessional. *Kedua*, pembinaan dan pengembangan profesi guru dilakukan melalui jabatan fungsional. Pembinaan dan pengembangan karir guru meliputi penugasan, kenaikan pangkat, dan promosi. Pemerintah dan pemerintah daerah wajib membina dan mengembangkan kualifikasi akademik dan potensi guru pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, atau masyarakat³⁷

2. Prinsip-prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia di PAUD

Ada beberapa prinsip yang dapat digubakan oleh sebuah lembaga pendidikan dalam melaksanakan pendidikan anak usia dini. Prinsip-prinsip manajemen pendidikan , menurut Douglas (Terry L Cooper, 1994) berikut diantaranya:³⁸

- a. Memprioritaskan tujuan diatas kepentingan pribadi dan kepentingan mekanisme kerja.
- b. Mengoordinasikan wewenang dan tanggung jawab.
- c. Memberikan tanggung jawab pada personel sekolah sehingga sesuai denga sifat dan kemampuannya.
- d. Mengenal secara baik faktor-faktor psikologis manusia
- e. Relativitas nilai-nilai

³⁷ *Ibid. hal :157*

³⁸ *Ibid : hal : 74-75*

Prinsip-prinsip tersebut memiliki esensi bahwa manajemen dalam ilmu dan praktiknya harus memperhatikan tujuan, orang-orang, tugas-tugas, dan nilai-nilai. Fungsi manajemen pendidikan yang sesuai dengan profil kinerja pendidikan secara umum adalah melaksanakan fungsi *planning, organizing, staffing, coordinating, leading, reporting, controlling*. Pada dunia pendidikan, istilah *directing* lebih tepat menggunakan kata *leading* dengan makna perluasan *facilitating, motivating, dan innovating*.³⁹

3. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia di PAUD

a. Kelembagaan

Ada beberapa model penataan kelembagaan yang konvensional. Karena itu kita wajib mencari model mana yang paling tepat agar PAUD dapat berkembang dengan baik. Model kelembagaan tersebut antara lain: *Pertama*, pengelolaan paud selama ini terlalu banyak menggunakan seni dari pada ilmunya sehingga gaya manajemen yang digunakan bersifat *trial and error*. *Kedua*, penerapan kinerja “gotong royong” artinya tidak ada pembagian kerja yang tegas dan jelas. Sehingga proses manajemen tidak berlangsung secara efektif dan efisien. Dalam hal ini, yang terjadi adalah sama-sama bekerja bukan kerja sama. *Ketiga*, satu orang melakukan semua pekerjaan. Dalam organisasi, banyak yang merasa dirinya mampu dalam segala hal dan tidak memberikan

³⁹ *Ibid. hal : 75*

porsi pekerjaan kepada orang lain. Menjadikan pengembangan SDM tidak seimbang. *Keempat*, penerapan manajemen keseganan. Budaya sungkan (segan) menegur kesalahan teman dan budaya mara jika ditegur teman membuat organisasi berjalan tak tentu arah, sehingga tidak bisa mencapai tujuan yang dikehendaki.⁴⁰

Empat model manajemen tersebut memiliki banyak kekurangan. Dalam konteks ini dibutuhkan model manajemen yang lebih dinamis, progresif, dan mempunyai unsur pemberdayaan dan penguatan. Disinilah pentingnya manajemen partisipatif yang mengedepankan kolektivitas, *teamwork*, soliditas, dan kualitas kinerja.⁴¹

Berdasarkan penjelasan-penjelasan tersebut ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam menjalankan PAUD diantaranya: pertama, iklim kebersamaan yang sehat. Organisasi adalah kerjasama antar dua orang atau lebih sehingga keberhasilan organisasi adalah berkat kerja sama beberapa orang bukan individu. Kedua, keadilan bagi pendidik dan tenaga kependidikan. Rasa adil ini bisa muncul dalam berbagai peluang, antara lain dalam pengangkatan jabatan yang tidak terbuka, atau perbedaan dalam pemberian penghargaan dan sanksi. Ketiga, penghargaan terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Penghargaan

⁴⁰ Asmanai Jamal Ma'mur. 2009. Manajemen Strategis Pendidikan Anak Usia Dini. DIVA Press: Yogyakarta. Hal 90-91

⁴¹ *Ibid. hal : 91*

disini tidak hanya berupa materi, melainkan juga bisa berupa immaterial, seperti pujian atau peningkatan status.⁴²

b. Metode Pengajaran

Proses belajar mengajar yang baik adalah jika anak berinteraksi dengan pendidik yaitu orang tua dan guru. Karena itu pendidik harus pandu menciptakan situasi yang nyaman, membangkitkan semangat belajar anak dengan memberikan metode pengajaran yang tepat. Berikut beberapa metode pengajaran anak yang dapat dijadikan acual dalam perkembangan anak diantaranya:⁴³

1) Metode global (*Ganze Method*)

Anak belajar membuat suatu kesimpulan dengan kalimatnya sendiri. Sehingga informasi yang didapat dari hasil belajar sendiri akan dapat diserap lebih lama. Dengan demikian anak akan terlatih berfikir kreatif dan berinisiatif.

2) Metode Percobaan

Metode pengajaran ini mendorong dan memberi kesempatan anak melakukan percobaan sendiri. Misalnya anak belajar tentang tanaman pisang lalu kemudian ia belajar menanamnya sendiri.

3) Metode Learning by Doing

Menurut Nazhori Author, sabda Rasulullah yang berbunyi “shalatlah kamu seperti kamu lihat aku shalat” adalah sebuah

⁴² *Ibid. hal :94*

⁴³ *Ibid. hal :104-118*

bukti bahwa proses belajar mengajar sudah berlangsung sejak zama Rasulullah sebagai fondasi awal pendidikan Islam. Sabda tersebut juga mengandung unsur pedagogis, dimana bahasa nonverbal memegang peranan penting dalam proses belajar mengajar. Artinya metode *learning by doing* merupakan proses belajar anak usia dini yang menitik beratkan pada usaha belajar sambil beraktivitas. Aktivitas disini maksudnya adalah aktivitas yang sesuai dengan karakteristik anak usia dini, yaitu bermain.

4) Metode home Schooling Group

Metode ini dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat karena dalam pelaksanaannya bersifat dinamis, dapat bervariasi sesuai dengan keadaan social ekonomi orang tua. Keterlibatan orang tua (ibu) dalam metode ini sangat dominan dan jarak tempuh anak ke kelompok-kelompok home schooling dapat ditempuh anak dengan berjalan kaki. Hal demikian menjadi keunggulan dari method ini (murah, ibu dekat dengan anak, dan dinamis).

Kurikulum home schooling diharapkan dapat mencerminkan kegiatan untuk membangun kemampuan kepribadian anak, kemampuan ilmu agama, dan keterampilan ilmu pengetahuan (kognitif, bahasa, motoric kasar, motoric halus, seni, kemandirian, dan social emosional). Kegiatan tersebut dilakuka

dengan metode pengajaran bermain sambil belajar melalui keteladanan, mendengar, mengucapkan, bercerita, dan pembiasaan. Pendekatan pembelajaran dalam home schooling grup haruslah berorientasi pada prinsip-prinsip perkembangan anak, kebutuhan anak, menggunakan pendekatan tematik, kreatif, dan inovatif.

5) Pembelajaran Bilingual

Pembelajaran bilingual yaitu belajar dengan menggunakan dua bahasa atau lebih. Hal ini sangat menarik untuk diterapkan mengingat bahasa utama yang dipakai didunia ini yaitu bahasa Inggris khususnya. Ada beberapa keuntungan-keuntungan jika anak belajar menggunakan pembelajaran bilingual diantaranya: *pertama*, anak yang mempelajari bahasa asing pada usia dini memiliki keunggulan baik dari segi bahasa maupun nonkebahasaan. Hal ini berarti dengan belajar bahasa asing lebih awal, anak lebih mengenal dunia yang lebih luas dan memiliki kemampuan konseptual dalam memaknai lingkungan sekitarnya melalui bahasa. *Kedua*, anak-anak akan lebih diuntungkan dengan adanya kesadaran system bahasa sebagai suatu gejala social. *Ketiga*, anak-anak yang belajar bahasa asing lebih awal akan diuntungkan dari segi pemahaman budayanya. Ia akan memiliki pandangan budaya yang lebih luas, dan ini menguntungkan karena ia akan mampu

mengembangkan sikap toleransi terhadap budaya lain yang berbeda.

c. Kurikulum

Kurikulum harus disesuaikan dengan perkembangan anak. Pada umur 2-4 tahun, anak hanya ingin bermain, melakukan latihan berkelompok, melakukan penjelajahan, bertanya, menirukan, dan menciptakan sesuatu. Pada masa ini, anak mengalami kemajuan pesat dalam keterampilan keterampilan menolong dirinya sendiri dan dalam keterampilan bermain. Seluruh sistem gerakannya sudah lentur, sering mengulangi perbuatan yang diminatinya, dan melakukan secara wajar tanpa rasa malu. Hal yang menarik adalah anak-anak juga ingin mandiri dan tak banyak lagi mau tergantung pada orang lain.⁴⁴

Dengan adanya tugas perkembangan yang diemban anak-anak, diperlukan pembelajaran yang menarik dan menyenangkan bagi anak-anak yang bisa “dibungkus” dengan permainan, suasana riang, enteng, bernyanyi, dan menari. Bukan pembelajaran yang penuh dengan tugas-tugas berat, apalagi dengan tingkat pengetahuan, keterampilan, dan pembiasaan yang tidak sederhana lagi, seperti paksaan untuk membaca, menulis, dan berhitung

⁴⁴ *Ibid. hal : 146*

dengan segala pekerjaan rumahnya yang melebihi kemampuan anak-anak.⁴⁵

Pada usia lima tahun, umumnya anak-anak baik secara fisik maupun kejiwaan sudah siap untuk belajar hal-hal yang semakin tidak sederhana dan berada pada waktu yang cukup lama disekolah. Setelah usia 2-3 tahun, anak mengalami perkembangan yang cepat. Pada usia enam tahun, umumnya anak-anak telah mengalami perkembangan dan kecakapan bermacam-macam keterampilan fisik. Mereka sudah dapat melakukan gerakan-gerakan, seperti meloncat, melompat, menangkap, melempar, dan menghindar. Mereka juga sudah dapat naik sepeda mini atau sepeda roda tiga. Kadang-kadang, untuk anak tertentu keterampilan-keterampilan ini telah dikuasainya pada usia 4-5 tahun.⁴⁶

d. Keterampilan

Keterampilan yang seharusnya dikuasai anak-anak peserta PAUD adalah keterampilan melukis, menggambar, memainkan permainan edukatif, mengenali kemampuan terbesarnya, dan lain-lain dengan latihan intensif. Keterampilan-keterampilan ini bisa berkembang sesuai dengan perkembangan potensi anak didik yang ada, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan pesatnya gelombang informasi yang berjalan secara massif dan eskalatif.

⁴⁵ *Ibid. hal : 147*

⁴⁶ *Ibid. hal :148*

Dalam konteks ini, guru berperan aktif dan mengembangkannya agar sesuai dengan bakat dan minatnya.⁴⁷

Fasilitas, sarana prasarana, dan perangkat yang lain harus disiapkan demi suksesnya pendidikan keterampilan anak usia dini ini. Dengan sarana dan prasarana yang memadai, anak tertarik untuk mencoba dan terus mencoba sampai bisa, mengingat watak dasar anak adalah meniru dan melakukan apa saja yang disenanginya. Salah satu keterampilan yang seharusnya dikuasai anak usia dini adalah keterampilan musik yang membangun jiwa, emosi, spiritual, dan sosial. Bukan yang merusak.⁴⁸

e. Pelatihan

Manajemen PAUD yang terdiri dari kelembagaan, metode pengajaran, dan kurikulum adalah hal-hal yang harus dipahami, baik secara teoretis dan praktis, oleh pengelola PAUD dan orang-orang yang terkait didalamnya. Untuk itu dibutuhkan pelatihan-pelatihan secara intensif dan ekstensif bagi calon pengelola PAUD agar materi dasar manajemen kelembagaan, metode pengajaran, dan kurikulum dapat dipahami secara mendalam. pelatihan ini harus dirancang secara sistematis, efisien dan efektif dengan jadwal yang tepat dan produktif. Secara teknis pelatihan ini membutuhkan narasumber yang berkualitas baik dari akademisi, birokrat maupun

⁴⁷ *Ibid. hal :163*

⁴⁸ *Ibid. hal :163*

praktisi, kemudian mempunyai tips-tips khusus aplikasi dan implementasinya, serta simulasi dan praktir langsung.⁴⁹

Cara lain untuk memberikan penyegaraan pada pendidikan PAUD adalah dengan kerjasama Diknas dengan universitas atau sekolah tinggi yang memiliki program studi PAUD. Selain untuk menyiapkan calon tutor PAUD terlatih, pelatihan diselenggarakan juga untuk menyadarkan dan meyakinkan masyarakat akan pentingnya menyelenggarakan program pendidikan anak usia dini dengan melibatkan masyarakat setempat. Setelah mengikuti pelatihan ini, para peserta diharapkan mampu dan siap menjadi tutor PAUD dan dapat menyelenggarakan pendidikan anak usia dini dengan tepat dan benar sesuai dengan kebutuhan dan kondisi setempat.⁵⁰

4. Usaha-usaha Peningkatan Mutu SDM

Tilaar mengungkapkan strategi untuk peningkatan kualitas guru adalah:

- a. Profesi guru harus memiliki status yang sama dengan profesi yang lain yang selalu membutuhkan pengembangan. Guru profesional harus memenuhi syarat berikut: memiliki program pendidikan yang jelas, kuat dan aktif dalam program pendidikan secara umum, unggul, cerdas dan antusias untuk membantu peserta didik.
- b. Pendidik profesional harus mendapatkan sumber yang cukup.

⁴⁹ *Ibid. hal :168*

⁵⁰ *Ibid. hal :169*

- c. Profesionalisme guru harus diimbangi dengan peningkatan renumerasi.⁵¹

Berdasarkan pendekatan sifat usaha peningkatan mutu sumber daya manusia dapat dilakukan dengan dua jalan, yaitu top-down, dari atasan kepada bawahan berupa pelatihan dan pengembangan atau biasa disebut pembinaan sumber daya manusia. Dan bottom-up, yaitu pengembangan sumber daya manusia melalui pemberdayaan.

Dikutip oleh Wibowo definisi mengenai pemberdayaan adalah sebagai berikut:

- a. Menurut Smith, memberdayakan orang berarti mendorong mereka menjadi lebih terlibat dalam keputusan dan aktivitas yang memengaruhi pekerjaan mereka.
- b. Menurut Cook dan Macaulay, pemberdayaan merupakan perubahan yang terjadi pada falsafah manajemen yang dapat membantu menciptakan suatu lingkungan di mana setiap individu dapat menggunakan kemampuan dan eneginya untuk meraih tujuan organisasi. Seorang karyawan memiliki wewenang dan berinisiatif untuk melakukan sesuatu yang dipandang perlu, jauh melebihi tugasnya sehari-hari.
- c. Menurut Robbins, memberikan pengertian pemberdayaan sebagai menempatkan pekerja bertanggungjawab atas apa yang mereka

⁵¹ H.A.R Tilaar, Manajemen Pendidikan Nasional: Kajian Pendidikan Masa Depan, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 142-143

kerjakan. Dengan demikian, manajer belajar untuk berhenti mengontrol, dan pekerja belajar bagaimana bertanggungjawab atas pekerjaannya dan membuat keputusan yang tepat. Pemberdayaan dapat mengubah gaya kepemimpinan, hubungan kekuasaan, cara pekerjaan dirancang dan cara organisasi distrukturkan.

- d. Menurut Greenberg dan Baron, pemberdayaan adalah suatu proses di mana pekerja diberi peningkatan sejumlah otonomi dan keleluasan dalam hubungannya dengan pekerjaan mereka.
- e. Menurut Newstrom dan Davis, pemberdayaan merupakan setiap proses yang memberikan otonomi yang lebih besar kepada pekerja melalui saling menukar informasi yang relevan dan ketentuan pengawasan atas faktor-faktor yang memengaruhi prestasi kerja. Pemberdayaan membantu menghilangkan kondisi yang menyebabkan ketidakberayaan sambil meningkatkan perasaan self-efficacy pekerja. Self-efficacy adalah suatu perasaan bahwa dirinya mampu menyelesaikan pekerjaan apa saja yang diberikan padanya.⁵²

5. Pendidikan anak usia dini

a. Pengertian Paud

Peran Paud Lembaga atau entitas Paud ialah salah satu bentuk layanan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan nonformal yang mengutamakan kegiatan bermain sambil belajar. Di Paud pengajar dapat memiliki berbagai peran yaitu dapat berperan sebagai *collaborator*, *co-*

⁵² Wibowo, Manajemen Perubahan, (Jakarta: Rajawali Press, 2008), hlm 331-332

*learner, fasilitator, researcher, dan reflective practitioner.*⁵³ Para pengajar di Paud juga berperan sebagai pihak yang membantu menumbuhkan kompetensi emosional peserta didik.⁵⁴ Paud ada di seluruh negara baik itu di negara maju dan negara berkembang. Tujuan dari Paud adalah membantu perkembangan domain emosi, sosial, fisik, bahasa dan kreativitas dari peserta didik.⁵⁵ Penyelenggaraan satuan Paud dapat dilaksanakan oleh lembaga swasta, pemerintah, organisasi masyarakat maupun perorangan yang memiliki kepedulian terhadap Paud di daerahnya. Setiap penyelenggaraan program Paud baik lembaga maupun perorangan harus memperoleh izin pendirian dari Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota atau instansi lain yang ditunjuk oleh Pemerintah Daerah setempat.

b. Pengertian kurikulum PAUD

Pendidikan Usia dini merupakan tahapan kehidupan penting dalam pertumbuhan fisik, perkembangan intelektual, emosional dan sosial anak. Pertumbuhan kemampuan mental dan fisik mengalami kemajuan yang sangat cepat sejak lahir sampai usia enam tahun. Para ahli neurosain berpendapat bahwa masa pembentukan jaringan sel otak terjadi sangat

⁵³ Valarie Mercillott Hewett, "Examining the Reggio Emilia Approach to Early Childhood Education," *Early Childhood Education Journal* 29, no. 2 (December 1, 2001): 95–100.

⁵⁴ Susanne A. Denham, Hideko H. Bassett, and Katherine Zinsler, "Early Childhood Teachers as Socializers of Young Children's Emotional Competence," *Early Childhood Education Journal* 40, no. 3 (June 1, 2012): 137–143.

⁵⁵ Kristen M. Kemple and Shari A. Nissenberg, "Nurturing Creativity in Early Childhood Education: Families Are Part of It," *ResearchGate* 28, no. 1 (September 1, 2000), accessed December 6, 2016, https://www.researchgate.net/publication/263531448_Nurturing_Creativity_in_Early_Childhood_Education_Families_Are_Part_of_It.

cepat di masa usia ini. Jaringan tersebut menghubungkan antarsel neuron yang sudah dibekali Tuhan sebagai modal dasar kecerdasan.⁵⁶

Semakin banyak jaringan antarsel neuron terbentuk maka kapasitas otak anak semakin baik. Jaringan antarsel terbentuk sebagai proses belajar anak. Dapat dipastikan proses belajar yang terencana dengan baik memberikan pengalaman belajar yang berkualitas tinggi. Pengalaman belajar awal yang positif membantu, perkembangan sosial dan emosional intelektual anak dan menjadi dasar yang kuat untuk keberhasilan sekolah nanti. Penelitian terkini tentang pembentukan fungsi eksekutif (executive function) yang dilakukan Harvard University di tahun 2011 menyatakan bahwa kecerdasan yang dibentuk melalui jaringan (wiring) sel neuron di usia dini, tetapi pembentukan kemampuan pengendalian diri juga diawali di usia 4 – 6 tahun.⁵⁷

Merujuk pada pengertian kurikulum sebagaimana yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa “Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu”, berarti sangatlah penting bila pengalaman belajar bermakna dan berkualitas untuk anak usia dini direncanakan,

⁵⁶ Suminah Enah, dkk. 2015. Kurikulum Pendidikan Anak Usia Dini Apa, Mengapa, dan Bagaimana. Diterbitkan oleh: Direktorat Pembinaan Pendidikan Anak Usia Dini. Hal : 6

⁵⁷ *Ibid.* hal : 7

diterapkan secara saksama dan komprehensif agar mencapai tujuan yang diharapkan.⁵⁸

Kurikulum PAUD memuat tujuan, hasil belajar, proses, konten yang sesuai dengan tingkat perkembangan anak untuk membangun pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk mendukung kesiapan anak belajar di jenjang pendidikan yang lebih lanjut. Kurikulum PAUD memberi arah pada proses stimulasi yang dilaksanakan secara cermat, hati-hati, sesuai dengan karakteristik anak dan dinilai secara komprehensif dari data yang otentik. Proses stimulasi yang tidak direncanakan tidak akan mampu mencapai tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, penting bagi setiap satuan pendidikan anak usia dini memiliki dan mengembangkan kurikulum di tingkat satuan pendidikan (KTSP).

⁵⁸ *Ibid. hal : 8*

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan cara yang digunakan untuk memecahkan masalah. Pemecahan dilakukan dengan menganalisis data yang terkumpul. Penelitian ditujukan untuk mendeskripsikan dan menginterpretasikan fenomena-fenomena bagaimana orang mencari makna daripadanya.⁵⁹ Proses penelitian harus mendasarkan diri pada prinsip-prinsip dasar berpikir ilmiah, yaitu rasional, empirik, dan sistematis.⁶⁰ Ada beberapa pokok yang sangat diperlukan dalam melakukan penelitian agar lebih terarah, sistematis, dan juga jelas. Diantaranya yaitu :

A. Jenis penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yaitu mengumpulkan fakta dari berbagai narasumber kemudian menarik kesimpulan dari data dan fakta-fakta tersebut. Pada Pendekatan kualitatif ini akan lebih banyak mementingkan segi proses daripada hasil.

B. Tempat dan Lokasi Penelitian

Afkaaruna Islamic School. Jalan Kaliurang KM 12,5 Harjobinangun,
Pakem, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. 55581.

⁵⁹ Nana Syaodih Sukamdinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, cet.3, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya) hal.60

⁶⁰ Muhammad Idrus, *Metode Penelitian Ilmu-ilmu Sosial : Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*, (Yogyakarta: UII Press, 2007), hal: 15.

C. Sumber data

Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua jenis, antara lain:

1. *Data primer*, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tanpa perantara) yaitu pimpinan Afkaaruna Islamic School, guru yang menangani sumber daya manusia (pendidik dan tenaga kependidikan) beserta pihak-pihak yang terkait kemudian data dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sesuai dengan keinginan peneliti.

2. *Data sekunder*, yaitu data yang berasal dari sumber lain, seperti hasil penelitian sebelumnya, jurnal, artikel dan lain-lain, yang digunakan untuk mendapatkan dan menggali teori-teori yang dapat mendukung pemecahan masalah dalam penelitian.

D. Teknik Penentuan Informan

Teknik penentu informan dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Adapun kriteria yang memenuhi sebagai informan adalah sebagai berikut :⁶¹

1. Mereka yang menguasai atau memahami sesuatu melalui proses enkulturasi, sehingga sesuatu itu bukan sekedar diketahui, tetapi juga dihayati.

⁶¹. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&G*, (Bandung : Alfabeta, 2009), hlm 293.

2. Mereka yang tergolong masih sedang berkecimpung atau terlibat pada kegiatan yang tengah diteliti.
3. Mereka yang mempunyai waktu yang memadai untuk dimintai informasi.
4. Mereka yang tidak cenderung menyampaikan informasi hasil “kemasannya” sendiri.
5. Mereka yang pada mulanya tergolong “cukup asing” dengan peneliti sehingga lebih menggairahkan untuk dijadikan semacam guru atau narasumber.

Adapun narasumber yang menjadi informan peneliti di Afkaaruna Islamic School ini diantaranya Ahmad Baliyo Eko Prasetyo, S.Psi.,MA yang menjadi *HRD (Human Resources Departemen) Director* di Afkaaruna Islamic School dan Evie Yanti Jusni, S.I.Kom, M.A sebagai *Opratinonal Director*.

E. Teknik Pengumpulan Data

Data adalah bagian terpenting didalam suatu penelitian. Tanpa adanya data yang akurat maka penelitian pun bisa dikatakan gagal. Peneliti menyusun instrumen, diantaranya adalah observasi, interview, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah:

1. Pengamatan (observasi)

Obeservasi biasa diartikan juga sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematika fenomena-fenomena yang diselidiki. Dalam arti yang lebih luas observasi sebenarnya tidak hanya

terbatas pada pengamatan yang dilakukan secara langsung, tapi juga pengamatan tidak langsung seperti questionnaire dan tes.⁶² Observasi yang digunakan adalah observasi partisipasi pasif (passive participation) yaitu dalam hal ini peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.⁶³

2. Wawancara (interview)

Metode wawancara adalah metode yang digunakan dengan sistem tanya jawab dengan narasumber yang terkait mengenai berbagai aspek yang ingin diteliti kemudian dari hasil wawancara tersebut kita dapat mengambil kesimpulan. Wawancara atau interview merupakan salah satu bentuk teknik pengumpulan data yang banyak digunakan dalam penelitian deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif.

Dalam wawancara ini peneliti menggunakan dua strategi wawancara. *Pertama*, wawancara bebas terpimpin yaitu wawancara secara mendalam yang bersifat obrolan dan menanyakan apa saja yang menyangkut hal-hal yang diteliti. *Kedua*, wawancara terpimpin dimana peneliti sudah mempersiapkan instrument wawancara penelitian yang mencakup tentang

⁶² Sutrisno Hadi, *Metodologi Research II*, (Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM, 1983), hlm. 128

⁶³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktis*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hlm. 272

strategi sumber daya manusia di Afkaaruna Islamic School yang telah dipersiapkan sebelumnya.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen baik dokumen tertulis, gambar, maupun elektro.⁶⁴ Metode dokumentasi yang dipakai penulis yaitu berupa buku-buku, majalah, dan catatan-catatan administrasi. Metode ini digunakan untuk memperoleh data yang bersifat documenter seperti struktur organisasi, sejarah berdirinya madrasah, letak geografis, data jumlah guru dan siswa, sarana dan prasarana, administrasi dan lain-lain yang didokumentasikan yang dapat melengkapi data yang diperlukan.

F. Teknik analisis data

Metode analisis data merupakan bagian terpenting dalam penelitian. Setelah data semua terkumpul selanjutnya agar suatu penelitian mendapatkan kesimpulan yang baik maka digunakan metode analisis data tersebut . metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode analisis kualitatif. Analisis kualitatif adalah suatu analisis yang pengolahan datanya dibandingkan dengan suatu standar atau kriteria yang telah dibuat peneliti.⁶⁵ Konsep analisis data dalam penelitian ini

⁶⁴ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2010, hal: 221

⁶⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktis*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hlm. 308

menggunakan langkah-langkah dari Miles dan Huberman, penjelasannya sebagai berikut:

1. Reduksi data (data reduction)

Mereduksi data berarti mengambil hal-hal yang pokok dari data atau biasa kita sebut dengan merangkum, mengambil hal-hal yang dianggap yang penting kemudian disusun secara sistematis sehingga para pembaca dapat memahami dengan baik. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.⁶⁶ Data yang direduksi dalam penelitian ini adalah yang berkaitan dengan strategi manajemen SDM Afkaaruna Islamic School dan data yang dianggap tidak penting ditinggalkan.

2. Penyajian data (data display)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data yang digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian ini adalah teks yang bersifat naratif, juga dapat berupa grafik dan chart. Hal ini dilakukan dengan cara mengkaji data yang diperoleh kemudian mensistematisir dokumen actual tentang topic yang bersangkutan.

3. Pengambilan kesimpulan (conclusion drawing/verification)

⁶⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, cet-XIII, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 247

Langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dari data-data yang telah dikumpulkan diverifikasi dengan cara mempelajari data lebih dalam lagi sampai pada kesimpulan yang benar-benar siap untuk disampaikan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School

1. Sejarah Berdiri dan Perkembangannya⁶⁷

Afkaaruna Islamic School merupakan salah satu lembaga sekolah yang memiliki system pembelajaran menyatukan konsep keislaman, kelokalan, dan keinternasionalan yang dilakukan dengan menyenangkan dan berbasis pengalaman (*experiential based learning*). Tujuannya untuk merangsang perkembangan sembilan aspek kecerdasan. Kesembilan aspek yang meliputi kemampuan bahasa, matematis-logis, visual spasial (memahami pandang ruang), fisik (motoric dan sensorik), musical, sosio-emosional (intrapersonal dan interpersonal), lingkungan alam, dan moral spiritual, yang disesuaikan dengan minat dan tumbuh kembang anak. Untuk mencapai tujuan tersebut, pembelajaran disekolah TK ini akan menitikberatkan pada pentingnya berproses dan menekuni apa yang sedang dipelajari, dan bukan pada hasil.⁶⁸

⁶⁷ Setelah berkonsultasi dengan narasumber sekolah bagian HRD yaitu bapak Eko, dia merekomendasikan untuk mewawancarai langsung bapak Samsul Ma'arif Mujiharto (selasa 27 maret 2018). Dikarenakan waktu beliau yang sangat padat saya direkomendasikan untuk membaca berita di suara.com yang berjudul "dua ilmuwan dirikan sekolah TK Islam International di Yogyakarta". Alhamdulillah tulisan tersebut sudah cukup mewakili mengenai sejarah singkat berdirinya sekolah Afkaaruna Islamic School.

⁶⁸ <https://www.suara.com/news/2016/04/16/122634/dua-ilmuwan-dirikan-sekolah-tk-islam-internasional-di-yogya>.

Sekolah ini didirikan oleh ilmuan yang dulu pernah menjadi wartawan yang meliputi berita-berita kriminal dan politik daerah di Bekasi, Jawa Barat, dan istrinya. Mereka adalah Samsul Ma'arif Mujiharto dan Suci Hanifah Ma'arif. Ia saat ini kandidat doctor bidang Filsafat Terapan dan Etika Publik, *Charles Sturt University*, Australia. Sedangkan istrinya Suci kandidat doctor bidang Farmasi Klinik dikampus yang sama.⁶⁹

Inspirasi keduanya mendirikan Afkaaruna Islamic School berawal menjelang selesai sekolah S3 di Australia, keduanya berusaha mencari sekolah untuk anaknya Tsurayya Nurul Ma'arif dan Armidha Nurizza Ma'arif di Yogyakarta. Keduanya menginginkan sekolah internasional, islami, namun juga respect dan mengambil inspirasi dari budaya local. Akan tetapi keduanya belum menemukan sekolah yang sesuai dihati. Keduanya berpendapat bahwa semua sekolah bertujuan baik, namun yang pas dengan visi dan misi keduanya belum ada.⁷⁰

Disisi lain ketika itu keduanya juga mengalami kegelisahan manakala kontribusi muslim terhadap ilmu pengetahuan belakangan semakin menurun. Arif kemudian mengemukakan data, berdasarkan catatan fisikawan muslim Pakistan, Pervez Amirali Hoodbhoy, Negara-negara muslim hanya memiliki Sembilan ilmuan dari 100 orang, kalah

⁶⁹ *Ibid.*

⁷⁰ *Ibid.*

jauh dari Negara non-muslim yang rata-rata memiliki 41 orang dari 100 orang.⁷¹

Salah satu yang menjadi pemicu adalah kemampuan berbahasa Inggris. Keduanya sendiri tertatih-tatih menjalani pendidikan di luar negeri juga karena hambatan bahasa. Keduanya merasa telat dalam belajar berbahasa Inggris. Karena itu keduanya ingin generasi mendatang bisa menikmati belajar berbahasa asing sejak dini agar mereka bisa mengakses ilmu pengetahuan yang kebanyakan berbahasa Inggris, dengan baik dan akurat. Pada saat yang sama, dia juga menyadari bahwa setiap manusia perlu tetap mengenal budaya lokal supaya tercabut dari jati diri bangsanya. Pengenalan pada budaya lokal, lingkungan (biotik dan abiotic) sekitar, dan keragaman budaya bangsa, diharapkan mampu meningkatkan rasa percaya diri, memupuk kecintaan pada tanah air, serta menumbuhkembangkan kesadaran dan sikap toleran.⁷²

Berangkat dari kegelisahan itu, keduanya kemudian bercerita kepada beberapa teman dan kebanyakan malah menyarankan untuk membuat sekolah seperti yang sudah lama dicita-citakan. Mereka mendukung dan memberikan banyak masukan kepada Arif dan Suci. Hingga akhirnya keduanya memutuskan untuk membuat konsep sekolah yang menyinergikan tiga elemen utama yaitu: keislaman, kelokalan dan keinternasionalan. Kami berpendapat bahwa pendidikan pada anak harus berpegang teguh pada agama, berakar pada budaya lokal dan berinteraksi

⁷¹ *Ibid.*

⁷² *Ibid.*

secara dinamis dengan dunia internasional, dengan begitu keduanya berharap, akan lahir generasi pembelajar yang bekeingintahuan tinggi (*muhibbul ilmi*), bersemangat, inovatif, berpegang teguh pada nilai keislaman, berwawasan internasional, dan menjung tinggi nilai-nilai budaya lokal.⁷³

Pembelajaran di Afkaaruna *Islamic School* berbasis *experiential based learning*. Secara spesifik, pembelajaran terbagi menjadi intrakurikuler dan ekstrakurikuler. Intrakurikuler meliputi kurikulum International Primary Curriculum yang disinergikan dengan kurikulum nasional dan kurikulum agama meliputi ibadah dan baca tulis Al-qur'an. Metode pembelajaran menggunakan model *Beyond Centre and Circle Times* yang dirancang dalam bentuk sentra belajar, meliputi: sentra ibadah, sentra persiapan, sentra bahasa, sentra perpustakaan, sentra rancang bangun, sentra bahan alam, sentra bernain peran,serta sentra sains dan teknologi informasi (*Science Club*). Selain itu, pembelajaran juga ditunjang oleh fasilitas outdoor untuk pengembangan fisik, pengenalan lingkungan, dan pengembangan keterampilan hidup (*life skills development*), seperti kebun, kolam ikan, pengelolaan sampah mandiri, dan kandang ternak. Sedangkan pembelajaran ekstrakurikuler diselenggarakan berdasarkan minat dan bakat anak yang meliputi: agama (*tahfidz*, *tilawah*, *adzan*), seni berkomunikasi (*MC* dan bahasa jawa

⁷³ *Ibid.*

kromo), seni music tradisional (angklung dan hadrah), seni rupa (kaligrafi dan melukis), mainan anak tradisional, dan olahraga.⁷⁴

2. Letak Geografis

Letak geografis lembaga pendidikan Afkaaruna *Islamic School* dapat diringkas dengan mengikuti dokumentasi yang ada di Afkaaruna *Islamic School* sebagai berikut : Jakal KM 12,5, Dusun Palem, RT.04 RW.24, Harjobinangun, Pakem, Sleman, Yogyakarta. Dari arah pondok pesantren Sunan Pandaran jogja lurus kearah selatan tugu perempatan desa Harjobinangun.

Lembaga pendidikan ini berada tepat disamping sebuah Mushollah yang menjadi salah satu pusat ibadah penduduk setempat. Lokasinya yang sangat terpencil membuat orang agak sedikit kesusahan untuk menemukan sekolah ini. Dilihat dari pembangunannya sekolah ini masih terbilang kecil namun sangat nyaman karena tempatnya didesa yang asri jauh dari kegaduhan dan polusi. Penduduk sekitaran sekolah tersebut sebagian besar sangat menjaga dan mempertahankan kelestarian lahan-lahan pertanian untuk ketahanan pangan, hal tersebut menjadikan salah satu sebab wilayah tersebut sejuk, nyaman, menyenangkan, jauh dari area perkotaan. Pengaruh religiusitas di sekitar desa tersebut sangat baik terlihat dari banyaknya masjid dan musholah yang dipenuhi setiap waktu sholat.

3. Visi dan Misi

⁷⁴ *Ibid.*

Visi

“Mencetak pribadi berakhlak mulia, berkarakter pembelajar, komunikatif, mandiri, dan ceria”

Misi

- a. Menyediakan tempat pendidikan yang menyinergikan keislaman, keinternasionalan, dan kelokalan.
- b. Memberikan pendidikan yang berkomitmen pada kualitas, terutama pada aspek non-fisik, meliputi kurikulum, proses pembelajaran, dan kualifikasi guru.
- c. Menciptakan tempat belajar yang kondusif, inspiratif, dan aman bagi anak-anak.
- d. Menyediakan sekolah yang terjangkau bagi semua strata masyarakat.
- e. Menyediakan sekolah yang membaur dan tidak terisolasi dengan lingkungan sekitar.

4. Kurikulum Sekolah

Kurikulum merupakan salah satu alat pembantu yang digunakan pendidik sebagai dasar dalam mengajar. Kurikulum yang digunakan di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School ini merupakan perpaduan dari tiga kurikulum diantaranya yaitu kurikulum 2013 Permendikbud Nomor 146 tahun 2014, *International Primary Curriculum (IPC)*, dan kurikulum Afkaaruna sendiri yaitu Kurikulum *Dirasah Al-Islamiyyah*.

Dari kurikulum 2013 Permendikbud Nomor 146 tahun 2014 Afkaaruna Islamic School sendiri hanya mengadopsi kurikulum yang mengandung unsur-unsur budaya lokal (unsur tradisional) saja, seperti yang telah dijelaskan sebelumnya lembaga sekolah ini berdiri berdasarkan 3 pilar yaitu KeIslaman, Keinternasionalan, dan Kelokalan. Kemudian standar pencapaian anak juga diadopsi dari kurikulum 2013 Permendikbud Nomor 146 tahun 2014 alasannya karena antara karakter anak Indonesia dan luar negeri sendiri berbeda jika standar pencapaian anak di ambil dari *International Primary Curriculum (IPC)* takutnya anak menjadi terpaksa dan tidak menikmati dalam mengikuti pelajaran meskipun ada beberapa anak yang sudah melebihi standar pencapaian kurikulum dari diknas tersebut, untuk bahan mengajar Afkaaruna Islamic School sendiri lebih banyak mengambil dari *International Primary Curriculum (IPC)*, yaitu sebuah kurikulum dari Negara Inggris yang baru diperkenalkan tahun 2000. Kurikulum ini mengajar siswanya secara komprehensif, tematik, dan kreatif. Pembelajarannya menggunakan tema salah satunya yaitu “*holiday* atau *toys*” dari tema tersebut anak-anak diminta mengaitkan dengan pengalaman pribadi mereka terkait tema tersebut sehingga dengan cara ini pelajaran bisa mudah diserap oleh anak. Afkaaruna Islamic School mengadopsi contoh-contoh implementasi IPC dari beberapa sekolah-sekolah diluar negeri kemudian disesuaikan dengan kebiasaan dan potensi-potensi yang ada disekitar lembaga sekolah tersebut. Tujuan kurikulum IPC ini adalah mencetak anak-anak yang bisa bekerja sama, mempunyai

keterampilan komunikasi yang baik, memiliki jiwa kepedulian tinggi, tangguh, memiliki respect dan moral yang baik. Sedangkan kurikulum *Dirasah Al-Islamiyyah* merupakan kurikulum yang dibuat oleh Afkaaruna Islamic School sendiri, yang mana dari kurikulum ini Afkaaruna Islamic School membuat buku sendiri (seperti tematik) yaitu buku *Al-Dirasah Al-Islamiyyah* yang didalamnya dibentuk beberapa tema-tema yang mengandung unsur ibadah, akhlak, fiqh, dan Studi Kepemimpinan Islam. Kemudian pelajaran ini diajarkan dalam rentang waktu seminggu dua kali, namun setiap pagi kegiatan *Dirasah Al-Islamiyyah* seperti sholat dhuha, mengaji, *hifdzul Qur'an* (khusus anak-anak Raudhatul Athfal hanya menghafal dan mengulang surah-surah pendek), dan *Arabic literature* tetap selalu berjalan. Untuk standar pencapaian *Dirasah Al-Islamiyyah* di Raudhatul Athfal sendiri yang menjadi penting yaitu apapun yang diajarkan kepada anak bukanlah sesuatu yang dipelajari melainkan bisa menjadi suatu kebiasaan bagi anak seperti kebiasaan mengucapkan kata salam, maaf, dan terimakasih, meminta izin sebelum melakukan sesuatu, berpamitan kepada orang tua dan lain sebagainya sedangkan untuk standar pencapaian bahasa yaitu anak mampu berbicara menggunakan bahasa Asing (Inggris) meskipun bukan dalam bentuk kalimat yang sangat panjang.

Dari ketiga kurikulum tersebut Afkaaruna Islamic School mengadopsi beberapa hal saja yang sekiranya bisa diterapkan dan sesuai dengan tujuan lembaga sekolah tersebut, tidak semua yang ada didalam masing-masing

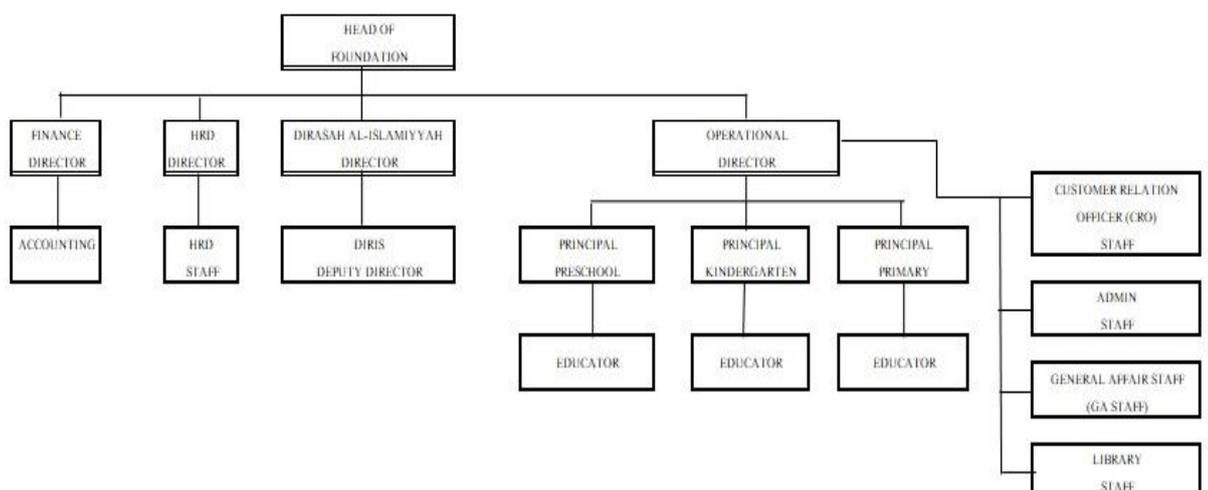
kurikulum itu dilakukan didalam sistem pembelajaran. Afkaaruna Islamic School meramu lagi dari ketiga kurikulum tersebut sehingga terciptalah suasana pembelajaran yang menyenangkan dan sesuai dengan tujuan sekolah tersebut.

5. Struktur organisasi

STRUKTUR ORGANISASI YAYASAN ABDUL DJALIL

SIBAWEH

AFKAARUNA ISLAMIC SCHOOL



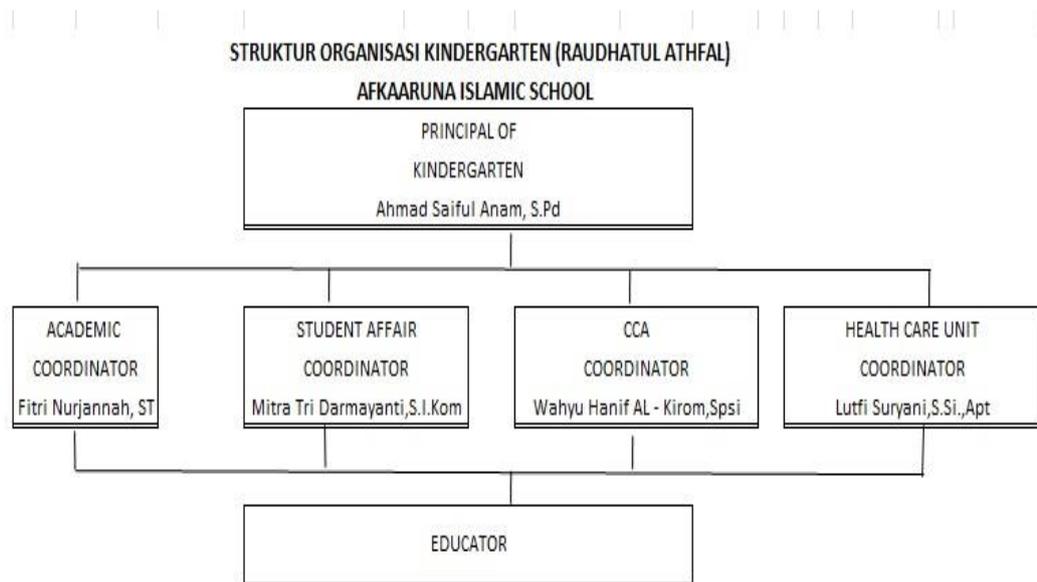
Tabel. 4.1 Struktur Organisasi Yayasan

NO	Nama	Jabatan	Pendidikan Formal Terakhir
1.	Samsul Ma'arif Mujiharto, S.Fil., M.A.	Head of Foundation	S2
2.	Evie Yanti Jusni, S.I.Kom, M.A	Operational Director	S2
3.	Muhammad Asyrofuddin, S.HI	Dirasah Al-Islamiyah Director	S1
4.	Ahmad Baliyo Eko Prasetyo, S.Psi.,MA	HRD Director	S2

5.	Suci Hanifah, M.Si., Apt. Ph.D.	Finance Director	S3
6.	Zeni Hafidhotun Nisak, S.PdI., MSI	Dirasah Al-Islamiyyah Deputy Director	S2
7.	Ahmad Saiful Anam, S.Pd	Dirasah Al-Islamiyyah Deputy Director	S1
8.	Intan Pramitha, S.Psi., M.Psi., Psikolog	HRD Staff:	S2
9.	Athiya Ulfi Rahma, S.E.	Accounting Staff	S1
10.	Wahu Hanif Al-Kirom, S.Psi	Preschool Principal	S1
11.	Ahmad Saiful Anam, S.Pd	Kindergarten Principal	S1
12.	Budhi Nugroho, ST.	Primary Principal	S1
13.	Alfiatur Rohmah, S.Pd.	Customer Relation Officer and Admin Staff	S1
14.	Yasfi Kandias, S.Psi	GA Staff and Library Staff	S1
15.	Mutrikah Andayani	Preschool Educators	
16.	Hesti Ningsih S.Pd	Preschool Educators	S1
17.	Fitri Nurjannah, S.T	Kindergarten Educators	S1
18.	Mitra Tri damayanti, S.I.Kom.	Kindergarten Educators	S1
19.	Lutfi Suryani, S.Si., Apt.	Kindergarten Educators	S1
20.	Muhammad Asyrofuddin, SHI	Primary Educators	S1
21.	Zahra Mujahidah, S.Pd	Primary Educators	S1
22.	Annisa Nur Aulia, S.Si	Primary Educators	S1
23.	Ganis Ragil Ramadhan	Primary Educators	

Struktur Organisasi Kindergarten RA (Taudhatul Athfal) Afkaaruna

Islamic School



Tabel. 4.2 Struktur Organisasi Raudhatul Athfal

Tugas pokok dan fungsi kepala sekolah

- a. Membuat program dan rencana kerja.
- b. Membuat tata tertib dan mengevaluasi pelaksanaan tata tertib.
- c. Menetapkan prosedur-prosedur akademik dan manajemen.
- d. Membuat system mutu.
- e. Menjalin kerja sama dengan stake holder'menyusun laporan tahunan.

Tugas pokok dan fungsi guru

- a. Mempersiapkan kurikulum, materi pembelajaran, silabus, dan RPPH/M.
- b. Merealisasikan RPPH/M.
- c. Membuat laporan harian.
- d. Membuat laporan mingguan untuk orang tua.

- e. Menjaga dan merawat sarpras dan bahan ajar.
- f. Mendokumentasikan semua proses pembelajaran.
- g. Membuat laporan pembelajaran semester dan tahunan.
- h. Menjaga peserta didik dari bulliying, kecelakaan, dan bahaya.
- i. Memberikan contoh perilaku yang baik bagi peserta didik.
- j. Mengidentifikasi dan melaporkan minat dan bakat anak.

Tugas pokok dan fungsi staff administrasi

- a. Bersama kepala sekolah membuat system administrasi dan keuangan yang akuntabel
- b. Membuat surat dan pengumuman.
- c. Melakukan tertib administrasi.
- d. Mendokumentasikan semua berkas administrasi dan pengajaran.
- e. Menyiapkan dokumen mutu.
- f. Melakukan fungsi pelayanan terhadap tamu.
- g. Melakukan fungus admisi.
- h. Menyiapkan dokumen laporan semester dan tahunan.

B. Manajemen Sumber Daya Manusia di RA Afkaaruna Islamic School

1. Perencanaan

Perencanaan sumber daya manusia di Afkaaruna Islamic School ini lebih mengacu kepada kebutuhan unit terutama tenaga pendidik. Afkaaruna Islamic School ini mempunyai prinsip bahwa (1) salah satu keberhasilan proses pendidikan sangat tergantung pada kemampuan/skill pendidik (2) faktor yang lain adalah sistem dari manajemen, teori yang

dipakai dalam pengaplikasian mengajar, dan keseimbangan rasio antara pendidik dan peserta didik (3) afkaaruna Islamic School dibangun berdasarkan pada tiga pilar yaitu keislaman, lokal, dan international. Dari ketiga pilar tersebut Afkaaruna Islamic School ini berupaya untuk menyeimbangkan ketiga aspek tersebut tanpa lebih menonjolkan ke salah satu. Dari aspek keislaman memiliki karakter diantaranya tauhid, ibadah, dan akhlak (karakter sehari-hari), dari aspek kelokalan memiliki karakter lebih kepada nilai-nilai local, menanamkan identitas serta kebanggaan dengan kekayaan budaya kita serta tidak boleh tercabut dari akar tersebut. Kemudian dari aspek international memiliki karakter bahasa pengantar materi belajar menggunakan English (full English). Sehingga perencanaan SDM mengacu pada landasan tersebut namun yang terpenting yaitu karakter, komitmen, serta kesamaan visi menjadi syarat bagi tenaga pendidik dan kependidikan yang akan di rekrut.

Untuk perencanaan SDM di Afkaaruna Islamic School ini biasanya dilakukan rapat setiap minggunya. Tim yang menyusun perencanaan SDM dari bagi Yayasan dan HRD. Rencana jangka pendek untuk saat ini yaitu berupa pemenuhan guru dan staff serta ingin memperbaiki manajemen yang ada agar lebih baik lagi. Sedangkan untuk jangka panjang atau jangka menengah disini HR tidak memiliki rencana sendiri namun mengacu kepada rencana strategi yayasan dan madrasah yang dari rencana strategi tersebut diambil yang mana relevan untuk HR SDM

sendiri karena pada hakekatnya fungsi HR yaitu pendukung dari fungsi besar (yayasan dan madrasah).

2. Rekrutmen

Untuk menghasilkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas diperlukan diperlukan proses rekrutmen yang baik dan berkualitas pula. Proses rekrutmen yang dilakukan di Afkaaruni Islamic School melalui langkah-langkah diantaranya sebagai berikut:

- a. Untuk proses rekrutmen Afkaaruna Islamic School ini terlebih dahulu mengidentifikasi dari aspek kebutuhan lembaga sekolah baik itu dari aspek pendidik, tenaga kependidikan, serta staf-staf yang ada untuk mengetahui lowongan dan jumlah pegawai yang dibutuhkan. Afkaaruna Islamic School ini sangat memperhatikan perkembangan SDM nya melalui rencana jangka panjang mengenai jumlah SDM yang harus berpacu pada keseimbangan rasio pendidik-peserta didik.
- b. Menyusun kualifikasi yang telah ditetapkan. Kriteria utama yang menjadi standar di Afkaaruna Islamic School ini berpacu pada tiga pilar visi lembaga pendidikan Afkaaruna Islamic School yaitu Keislaman, Kelokalan, dan ke Internationalan. Penentuan kriteria ini menjadi syarat-syarat bagi calon pelamar yang ingin ikut bergabung dilembaga pendidikan Afkaaruna Islamic School. Dalam kriteria umum biasanya membuat jenjang pendidikan terendah yang dimiliki, batas usia, skill yang dikuasai, dan pengalaman kerja yang dimiliki.

Kriteria lain yang dibutuhkan di Afkaaruna Islamic School ini diantaranya

- 1) Memiliki kemampuan membaca Al-qur'an (mengaji) dengan baik, 2) memiliki kemampuan berbahasa Inggris dengan baik, 3) kemampuan handling kids, 4) loyalitas dan komitmen terkait kualitas kinerja, kedisiplinan, dan attitude, 4) ikhlas dan tulus dalam bekerja.
- c. Membuat pengumuman informasi adanya rekrutment, pengumuman informasi ini yaitu melalui broadcasting di semua social media, web sekolah, serta melalui pengumuman yang di tempelkan dipapan pengumuman. Penggunaan social media ini cukup efektif dan sangat berpengaruh besar terhadap penerimaan informasi terhadap masyarakat sehingga tanpa membutuhkan waktu lama masyarakat telah mengetahui adanya informasi terkait lowongan tersebut. Sehingga pihak sekolah tidak perlu mencari sendiri keluar. Beberapa informasi juga disampaikan melalui rekomendasi dari teman, semua pegawai yang sudah bergabung disekolah tersebut boleh merekomendasikan jika memiliki teman yang juga tertarik ikut bergabung namun dalam prosesnya semua tetap harus mengikuti prosedur seleksi yang telah ditetapkan.

Untuk calon pelamar yang dibawa hendaknya benar-benar yang memiliki kompetensi yang baik, kriterianya sesuai dengan yang

dibutuhkan, dan bertanggung jawab terhadap tugas yang nanti akan diamanati kepadanya.

- d. Menentukan hasil seleksi. Dari beberapa persyaratan dan pertimbangan ketat yang telah dilewati para pelamar, hasil akhir adalah penentuan yang mempunyai hak bergabung dengan sekolah. Penentuan seleksi ini melibatkan semua petinggi Afkaaruna Islamic School mulai dari yayasan, kepala sekolah, hingga bagian HR.
- e. Mengumumkan hasil seleksi. Hasil seleksi yang telah ditentukan diumumkan kepada para pelamar. Informasi hasil seleksi diumumkan melalui email atau via telpon untuk kemudian bagi pelamar yang diterima diharap untuk berkumpul disekolah.

Afkaaruna Islamic School sendiri memiliki beberapa tipe pendidik dan tenaga kependidikan diantaranya 1) *permanent educator and staff* 2) *educator and staff in contract* 3) *training*, 4) *educator and staff volunteer* yang dimaksud disini yaitu pendidik dan tenaga kependidikan yang tidak melalui proses rekrutmen serta tidak melalui uji kualifikasi yang telah ditetapkan namun ia ingin beraktifitas di sekolah tersebut dan ini bersifat temporer (sewaktu-waktu). Volunteer di Afkaaruna Islamic School ini tidak diberi tanggung jawab yang besar namun hanya membantu aktifitas yang telah ada disekolah. Volunteer ini diadakan bagi masyarakat yang ingin mencari pengalaman atau untuk mengisi waktu kosong. Beberapa volunteer yang telah ada di Afkaaruna Islamic School ini diantaranya volunteer guru ngaji, admin, dan volunteer dari salah satu lembaga

Australia yang membantu untuk membangun bahasa asing (Inggris) dan culture melalui kebiasaan.

3. Seleksi

Untuk tahapan-tahapan seleksi yang digunakan Afkaaruna Islamic School terbagi menjadi beberapa bagian, diantaranya:

- a. Pengumpulan berkas/dokumentasi yang menjadi persyaratan diawal baik itu mengenai CV, ijazah, dan lain sebagainya.
- b. Bagi yang telah lulus tes berkas, maka yang kemudian dilewati yaitu tes wawancara yang mana tes wawancara ini terbagi menjadi tiga bagian yaitu:
 - 1) Tes bacaan Al-qur'an (mengaji), bacaan sholat, dan doa-doa, 2) tes kompetensi, tes ini tergantung kompesisinya jika yang mengikuti tes adalah seorang pendidik maka yang dites yaitu kemampuan bagaimana ia mampu membawakan materi pelajaran dengan baik (microteaching). Kemudian kemampuan ia membawakan materi pelajaran dengan menggunakan bahasa Inggris juga diuji dalam tes kompetensi ini. Sedangkan jika yang mengikuti tes adalah tenaga kependidikan (admin) maka yang dites yaitu kemampuan bagaimana dia bisa menyelesaikan tugas-tugas yang berhubungan dengan admin sekolah itu dengan baik., 3) tes wawancara motivasi, tes ini bertujuan untuk melihat kesungguhan, keseriusan, keihklasan, dan komitment pelamar dalam mengikuti seleksi tersebut.

4. Pelatihan dan Pengembangan

Lembaga pendidikan yang baik adalah lembaga yang menyediakan ruang untuk para SDM dalam mengembangkan kompetensi diri. Afkaaruna Islamic School ini memiliki beberapa program pelatihan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan diantaranya:

- a. Tahap dasar (orientasi), yaitu pengenalan sejarah Afkaaruna Islamic School, kurikulum yang digunakan sekolah yang mengacu pada tiga pilar: keislaman, kelokalan, dan keinternationalan, kemampuan *handle* anak, serta kemampuan memahami perlindungan terhadap anak.
- b. Training yang bersifat rutin (*continues improvement program*), program training ini berusaha untuk memenuhi dan meningkatkan kualifikasi guru terutama dalam empat hal yaitu:
 - 1) Dirosah Islamiyah, bentuk training dalam program ini yaitu mengikuti program mengaji menggunakan metode Qiroati selama kurang lebih 3 bulan. Program ini berjalan sangat intensive dan bertujuan agar seluruh pendidik dan tenaga pendidik Afkaaruna Islami School memiliki standar mengaji yang baik
 - 2) Peningkatan bahasa asing (English), bentuk training untuk program ini yaitu program mingguan *English improvement*. Kursus ini berlangsung setiap seminggu sekali yang diajarkan

oleh salah satu guru sekolah yang memiliki kemampuan berbahasa asing diatas rata-rata.

- 3) Kemampuan handling kids, program pelatihan ini merupakan lanjutan dari materi orientasi pada tahap dasar. Materi yang disampaikan dari pelatihan ini yaitu mengenai perlindungan terhadap anak dan bagaimana berinteraksi yang baik kepada anak. Alasan program pelatihan ini penting bagi para pendidik dan tenaga kependidikan yaitu harapan agar tidak terjadi kekerasan pada anak, entah itu dilakukan antar mereka sendiri atau oleh orang dewasa siapapun baik guru, staff, termasuk orang tua. Salah satu output dari pelatihan ini yaitu aturan handling kids.

5. Penilaian Kinerja

Penilaian hasil kerja merupakan salah kegiatan wajib yang harus dilakukan dalam suatu lembaga pendidikan. Penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan memang seharusnya diterapkan untuk mengetahui kualitas kinerja dan untuk memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan agar lebih produktif. Penilaian kinerja ini juga mampu bermanfaat bagi lembaga pendidikan dalam menentukan keputusan di masa mendatang.

Penilaian kinerja merupakan bagian dari fungsi manajemen, fungsi penilaian kinerja tidaklah berdiri sendiri. fungsi-fungsi seperti fungsi pemantauan dan pelaporan sangat erat hubungannya dengan fungsi evaluasi. disamping untuk melengkapi berbagai fungsi didalam fungsi-

fungsi manajemen, evaluasi sangat bermanfaat agar organisasi tidak mengulang kesalahan yang sama setiap kali.⁷⁵

Penilaian kinerja di Afkaaruna Islami School ini masih dalam tahap pematangan namun instrument perencanaan penilaian hasil kerja sudah dipersiapkan. Instrument penilaian kinerja di sekolah ini mengacu kepada tugas pokok dari masing-masing posisi unit. Penilaian ini akan dilakukan setiap bulan dan juga persemester kemudian yang menilai kinerja SDM Afkaaruna Islamic School ini yaitu atasan dari penilaian tersebut akan ada evaluasi. Evaluasi-evaluasi tersebut bertujuan untuk: 1) meningkatkan promosi sekolah, 2) pengembangan karir, 3) sebagai informasi data kualifikasi pendidik dan tenaga kependidikan yang harus dikembangkan lagi.

6. Pengembangan Karir

Afkaaruna Islamic School memiliki skema pengembangan karir. Pendidik dan tenaga kependidikan yang baru direkrut itu harus melalui tahapan-tahapan diantaranya:

- a. Para pendidik dan tenaga kependidikan yang baru harus melalui minimal satu bulan training dan maksimal tiga bulan training, yang kemudian akan di evaluasi sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan. Jika dalam jangka waktu training tiga bulan tidak memenuhi kualifikasi maka para pendidik dan tenaga kependidikan tidak dapat bergabung dilembaga skolah tersebut.

⁷⁵ Ibid. hal : 23

- b. Tahap kontrak selama satu tahun, dari tahapan training diawal yang lulus kualifikasi akan pindah ketahap berikutnya yaitu kontrak.
- c. Tahap permanent, pada tahap ini pendidik dan tenaga kependidikan baru masuk pada skema jenjang karir. Pada tahap jenjang karir Afkaaruna Islamic School ini mengadopsi dari tingkatan PNS.

Dalam hal latar belakang pendidikan, 80 persen pendidik dan tenaga pendidikan di Afkaaruna Islamic School ini bukan dari latar belakang jenjang pendidikan. Hal tersebut tidak menjadi halangan bagi sekolah dalam meningkatkan perkembangan sekolah karena pada prinsipnya yang dibutuhkan dalam mendidik itu bukan hanya latar belakang pendidikan namun kemampuan (skill) yang dimiliki.

7. Strategi Manajemen SDM

Untuk meningkatkan mutu manajemen sumber daya, Afkaaruna Islamic School ini memiliki pertemuan khusus dalam bentuk semi training yang diadakan seminggu sekali untuk pengembangan SDM dan organisasi secara keseluruhan. Di Afkaaruna Islamic School ini memiliki konsultan/traineer yang membantu pengembangan SDM dan organisanya dari kolega dan tim yang sangat berkompeten (expert) yang bersedia menjadi bagian dari keluarga Afkaaruna Islamic School.

8. Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai bentuk dari hasil kerja kerasnya dalam bekerja. Pemberian kompensasi ini salah satu hal yang penting dalam suatu manajemen karena

dengan adanya kompensasi ini maka bertambahlah semangat kinerja karyawan. Prinsipnya yaitu adil dan sesuai prestasi dan tanggung jawab yang telah dilakukan

Di Afkaaruna Islamic School ini sangat memperhatikan kompensasi yang akan diberikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan. Karena lembaga pendidikan Afkaaruna Islamic School ini masih terbilang cukup baru maka dana yang diberikan juga tidak cukup tinggi, namun dalam pemenuhan kompensasi sekolah ini berusaha mengacu pada standar UMR (upah minimum regional) daerah. Semua berhak menerima kompensasi ini dengan syarat secara resmi sudah menjadi bagian dari pendidik dan tenaga kependidikan di Afkaaruna Islamic School ini sesuai dengan posisinya masing-masing. Yang menjadi hal penting disini yaitu yang termasuk ke dalam kompensasi ini diantaranya basic secara umum dan tunjangan-tunjangan (jabatan, kedisiplinan, keaktifan, uang makan, kesehatan BPJS, dan prestasi).

9. Sumber Daya Manusia (Pendidik dan Tenaga Kependidikan)

Afkaaruna Islamic School

Nama	Jabatan	Pendidikan Formal Terakhir
Intan Pramitha, S.Psi., M.Psi., Psikolog	HRD Staff:	S2
Athiya Ulfi Rahma, S.E.	Accounting Staff	S1
Wahu Hanif Al-Kirom, S.Psi	Preschool Principal	S1
Ahmad Saiful Anam, S.Pd	Kindergarten Principal	S1
Budhi Nugroho, ST.	Primary Principal	S1

Alfiatur Rohmah, S.Pd.	Customer Relation Officer and Admin Staff	S1
Yasfi Kandias, S.Psi	GA Staff and Library Staff	S1
Mutrikah Andayani	Preschool Educators	
Hesti Ningsih S.Pd	Preschool Educators	S1
Fitri Nurjannah, S.T	Kindergarten Educators	S1
Mitra Tri damayanti, S.I.Kom.	Kindergarten Educators	S1
Lutfi Suryani, S.Si., Apt.	Kindergarten Educators	S1
Muhammad Asyrofuddin, SHI	Primary Educators	S1
Zahra Mujahidah, S.Pd	Primary Educators	S1
Annisa Nur Aulia, S.Si	Primary Educators	S1
Ganis Ragil Ramadhan	Primary Educators	

Table 4.3 pendidik dan tenaga kependidikan (SDM)

C. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Sumber Daya Afkaaruna Islamic School

Faktor pendukung manajemen sumber daya manusia di Afkaaruna Islamic School serta cara mengatasinya, diantaranya:

1. Adanya kesamaan dan kejelasan visi dan misi dari SDM yang ada disekolah Afkaaruna Islamic School Yogyakarta
2. Budaya kekeluargaan dari aspek kebersamaan yang sangat tinggi. Hal tersebut menjadi salah satu faktor yang mendukung kinerja dan loyalitas lembaga sekolah ini.

3. Adanya kerjasama yang baik dengan lembaga-lembaga lain baik itu didalam negeri maupun diluar negeri. Dari kerja sama ini dapat mendukung program pengembangan baik berupa materi atau kegiatan-kegiatan.

Faktor penghambat manajemen sumber daya manusia di Afkaaruna Islamic School serta cara mengatasinya, diantaranya:

1. Pengelolaan manajemen yang belum maksimal. Upaya mengatasi hal tersebut yaitu terus mendorong strategi manajemen dan organisasi yang telah dijelaskan sebelumnya kemudian melalui rekrutmen yang mana dari pihak lembaga sekolah tentu akan merekrut orang-orang yang terbukti memiliki kemampuan sesuai standar yang diharapkan.

D. Pembahasan/Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Afkaaruna Islamic School

Manajemen itu bersifat dinamis yaitu tumbuh berkembang tidak hanya berhenti pada satu titik, makin lama makin bertambah penting. Manajemen Sumber Daya Manusia di Afkaaruna Islamic School telah aktif berjalan mulai dari sekolah tersebut didirikan, manajemen sumber daya manusia di lembaga tersebut berupaya untuk mencapai misi yang telah diharapkan yaitu memberikan pendidikan yang berkomitmen pada kualitas, kualifikasi guru yang baik, serta menyediakan tempat pendidikan yang menyinergikan keislaman, keinternasionalan, dan kelokalan.

Secara keseluruhan manajemen sumber daya manusia (pendidik dan tenaga kependidikan) yang ada dilembaga pendidikan Afkaaruna

Islamic School Yogyakarta telah berjalan dengan baik untuk lembaga PAUD yang baru berjalan 2 tahun. Sehingga menjadikan lembaga sekolah tersebut terus berkembang dan eksis dikalangan masyarakat hingga saat ini. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan acuan dari teori manajemen George R. Terry mengenai fungsi manajemen yang terdiri dari planning, organizing, staffing, motivating, dan controlling kemudian dari data-data yang telah dijelaskan penulis sebelumnya sudah jelas bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia yang digunakan disekolah Afkaaruna Islamic school Yogyakarta baik. Berdasarkan teori tersebut terlihat bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia Afkaaruna Islamic School berupa perencanaan, rekrutmen, seleksi, penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan karir serta kompensasi sudah sesuai standar yang telah ditetapkan. Dari segi motivasi Afkaaruna Islamic School ini selalu meluangkan waktu untuk memberikan motivasi kepada para pendidik dan tenaga kependidikan baik dalam bentuk nasihat atau dalam bentuk keteladanan dari para petinggi lembaga sekolah. Pada aspek pendukung dan penghambat MSDM bahwa sekolah Afkaaruna Islamic School telah melakukan berbagai upaya dengan baik untuk mengatasi faktor-faktor tersebut.

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan observasi, wawancara, dokumentasi, dan data-data pendukung yang telah dikemukakan dalam bab-bab sebelumnya, maka dapat di ambil kesimpulan-kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penerepan manajemen perencanaan sumber daya manusia ini meliputi analisis kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan di RA Afkaaruna Islamic School. Proses rekrutmen berlangsung mulai dari saat mencari pelamar hingga pengajuan lamaran oleh pelamar. Dalam proses penyeleksian yang akan masuk di RA Afkaaruna Islamic School, diambil bagi siapa yang sudah memenuhi persyaratan untuk masuk sebagai tenaga pendidik yang akan ditugaskan sesuai dengan bidangnya masing-masing. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia tenaga pendidik dan kependidikan perlu dilakukan untuk mengenalkan lingkungan kerja dan meningkatkan kualitas SDM. Guru-guru RA Afkaaruna Islamic School selalu diikuti setiap kali ada kegiatan semacam seminar, forum ilmiah, pelatihan, workshop. Bentuk kompensasi di RA Afkaaruna Islamic School diberikan atas prestasi kerja karyawan yang termasuk meliputi pendidik dan staf-staf lainnya dan diberikan dalam bentuk uang sebagai imbalan balas jasa. Evaluasi program kerja di RA Afkaaruna Islamic School dimaksudkan untuk menilai semua kegiatan.

2. Faktor pendukung dan penghambat manajemen sumber daya manusia di Afkaaruna Islamic School Yogyakarta diantaranya: *Pertama*, Adanya kesamaan dan kejelasan visi dan misi dari SDM yang ada disekolah, budaya kekeluargaan dari aspek kebersamaan yang sangat tinggi, dan Adanya kerjasama yang baik dengan lembaga-lembaga lain baik itu didalam negeri maupun diluar negeri. *Kedua*, faktor penghambat yaitu pengelolaan manajemen yang belum maksimal.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan, maka penulis ingin

memberikan saran atau masukan yang bertujuan untuk dapat dijadikan suatu

pikiran atau tolak ukur ke arah yang lebih baik dalam implementasi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Dalam proses perekrutan dan seleksi sumber daya manusia sebaiknya dibuatkan form-form yang diperlukan misalnya form pedoman wawancara, penilaian dan administrasi-administrasi yang diperlukan agar nantinya dapat dikelola dengan baik.
2. Pelatihan dan pengembangan sudah cukup baik akan tetapi masih perlu dimaksimalkan khususnya bagi SDM yang jurusan pendidikannya masih umum, sehingga meskipun dari latar pendidikan yang berbeda tetapi dengan adanya pelatihan yang memadai maka hasilnya pun akan maksimal.

3. Penilaian kinerja yang ada dilembaga ini belum rutin dilakukan sehingga untuk penilaian kinerja bisa dibuatkan waktu khusus kapan penilaian kinerja dilaksanakan dan pedoman penilaian yang didalamnya terdapat komponen dan indikator yang harus dinilai oleh kepala sekolah masing-masing layanan.
4. RA Raudhatul Athfal Afkaaruna Islamic School Yogyakarta harus tetap mempertahankan sistem volunteer yang ada disekolah untuk membantu meningkatkan kualitas para sumber daya manusia yang ada dimasyarakat.
5. RA Raudhatul Athfal Afkaaruna Islamic School Yogyakarta bisa meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan memberikan beasiswa dan selalu memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan untuk terus berkarya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi Putra, 2014, “*Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta*”, tesis, Yogyakarta, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Asmanai Jamal Ma'mur. 2009. *Manajemen Strategis Pendidikan Anak Usia Dini*. DIVA Press: Yogyakarta.
- Amryllah, Budiyo Haris. 2014. *Pengantar Manajemen*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Bambang Widagdo, 1991, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: UMM-Press.
- Dewi Hanggraeni, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Endang Dwi Hastutiningsih, 2017, *Manajemen SDM kepala madrasah pada tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di MTS Negeri Manyaran tahun ajaran 2015/2016*, Tesis, Surakarta, IAIN Surakarta.
- Fery Irianto Setyo Wibowo, 2014, “*Manajemen Sumber Daya Manusia di SDIT Luqman Al Hakim Yogyakarta*”, tesis, Yogyakarta, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Hadari Nawawi, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- H.A.R Tilaar, 2008, *Manajemen Pendidikan Nasional: Kajian Pendidikan Masa Depan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Husein Umar, 2011, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Ika Nur Syafiana, 2015, *Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Sekolah Tinggi Agama Islam Yogyakarta (STAIYO)*, Tesis, Yogyakarta, UIN Sunan Kalijaga.
- George R. Terry, Leslie W. Rue, *Principles of Management*, Alih Bahasa G.A. Ticoalu (Jakarta: Bumi Aksara, 2005).
- Melayu, Hasibuan, S.P, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta; PT. Bumi Aksara.
- Muhammad Idrus, 2007, *Metode Penelitian Ilmu-ilmu Sosial : Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*, Yogyakarta: UII Press

- Mulyasa, 2002, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung, Remaja Rosda Karya.
- Nana Syaodih Sukamdinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, cet.3, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Siti Masitoh, 2014, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK Negeri 2 Purbalingga*, Skripsi, Purwokerto, STAIN Purwokerto.
- Sri Harini dan Aba Firdaus Al-Halwani, 2003, *Mendidik Anak Sejak Dini* Yogyakarta, Kreasi Wacana.
- Sugiyono, 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, cet-XIII, Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto, 1996, *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktis*, Jakarta: Bumi Aksara
- Suminah Enah, dkk. 2015. *Kurikulum Pendidikan Anak Usia Dini Apa, Mengapa, dan Bagaimana*. Diterbitkan oleh: Direktorat Pembinaan Pendidikan Anak Usia Dini.
- Susanne A. Denham, Hideko H. Bassett, and Katherine Zinsser, "Early Childhood Teachers as Socializers of Young Children's Emotional Competence," *Early Childhood Education Journal* 40, no. 3 (June 1, 2012)
- Sutarman maman. 2016. *Manajemen Pendidikan Usia Dini*. Pustaka Setia : Bandung.
- Sutrisno Hadi, 1983, *Metodologi Research II*, Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM
- Valarie Mercillott Hewett, "Examining the Reggio Emilia Approach to Early Childhood Education," *Early Childhood Education Journal* 29, no. 2 (December 1, 2001)
- Walker Timothy D, 2017, *Teach like Finland*, Jakarta: Grasindo.
- Wilson Bangun, 2008, *Intisari Manajemen*, Bandung: Refika Aditama.
- Wibowo, 2008, *Manajemen Perubahan*, Jakarta: Rajawali Press.

Catatan Hasil Wawancara

Nama : Ahmad Baliyo Eko Prasetyo, S.Psi.,MA

Jabatan : HRD (*Human Resources Departemen Director*)

Hari/tgl : Selasa, 27 Maret 2018

Waktu : 09.30-11.00

Tempat : Afkaarun Islamic School Yogyakarta

A. Rumusan Masalah Nomor 1

Bagaimana strategi manajemen sumber daya manusia di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta?

No	Peneliti	Informan
	Perencanaan	
1.	Bagaimana proses perencanaan SDM yang ada di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta	Jadi, emm kalau dari aspek perencanaan. Pertama mungkin saya jelaskan dulu ya jadi di Afkaaruna ini ada tiga unit. Unit yang pertama press school disana ada PAUD dan penitipan <i>baby care</i> , kemudian Raudhatul Athfal, dan MI (madrasah ibtidaiyah) dan kami resminya menginduk ke kemenag dan Alhamdulillah selain yang PAUD yang TK dan MI sudah mendapatkan izin oprasional jadi sudah legal. Itu pertama, maka kemudian perencanaan SDM kita mengacu pada kebutuhan unit terutama guru-gurunya. Kami punya prinsip bahwa pertama keberhasilan suatu pendidikan itu sangat tergantung salah satunya ya dari kemampuan guru. Kemudian yang kedua faktor yang lain adalah sistem. Dari manajemen kemudian yang kedua kan misalnya terkait dari teori apa yang kita pakai nantinya, dalam hal aplikasinya maksudnya ya misal rasio antara guru dan siswa gitu ya kita berusaha untuk tidak

		<p>banyak rasionya satu guru itu megang 10-15 anak. Kemudian emmm yang ketiga sekolah kita ini visinya yaitu kami membangun madrasah ini dari atau dengan tiga pilar yang pertama adalah keislaman kemudian yang kedua kelokalan dan yang ketiga internasional. Jadi kalau dibilang kami sekolah internasional yaa iyaa, cuma memang kami tidak terlalu suka kalau kemudian kami sampai dipromosikan “kami ini sekolah internasional” tidak. Karena memang dari tiga pilar ini kami tidak berada di aspek yang salah satu tapi ya kita seimbangkan antara tiga aspek tadi yaitu islam, lokal, dan internasional. Kalau islam apa karakternya nah yang pertama yang mendasar ya seperti Tauhid, Ibadah, dan kemudian akhlak ya untuk yang setiap hari. Kemudian lokal, untuk yang kelokalan emm di aspek akademik memang tidak terlalu banyak tapi lebih pada nilai-nilai lokal dan kedua identitas. Menanamkan identitas juga kebanggan bahwa kita adalah warga Indonesia gitu ya kemudian harus bangga juga dengan kekayaan budaya kita dan tidak boleh tercabut dari akar itu. Maka emmm apa namanya tagline kita to become al insan al kamil and localy routed citizen. Jadi pasti kan semua yang ada di dunia ini kan warga dunia kan tetapi akar lokalnya itu tidak boleh hilang nah itu untuk yang lokal. Kemudian untuk yang internasional, internasionalnya kita itu pertama pengantar bahasa Inggris, <i>full English</i>. Nah maka perencanaan SDM nya mengacu pada landasan itu. Yang pertama adalah nah karakter inilah yang kami apa namanya persyaratkan bagi siapapun</p>
--	--	--

		<p>guru terutama ya yang akan kami rekrut. Tidak hanya misalnya agamanya tok yang bagus tapi juga imbang semuanya dari akhlaknya, dari prinsipnya yaa sesuai atau tidak dengan kita nilai-nilainya juga plus tentu saja kemampuan bahasa. Tapi sebenarnya kami, beberapa kali kami melakukan rekrutmen emmm karakternya penting yaa, komitmen, visi yang sama dengan kami. Karena kalau bahasa kemudian kemampuan handling kids emmm itu bisa dicover melalui pengalaman kemudian kami punya pelatihan-pelatihan kemudian pendampingan-pendampingan untuk setiap guru biar selalu improve skill mereka. Tapi emang kita bisa melihat yaa ini kira-kira calonnya punya potensi tidak di handling kids atau misalnya ngaji atau pengetahuan englisnya gitu ya pas tes mungkin kok kurang kami bisa melihat ini berpotensi apa tidak nah itu perencanaan mengacu itu kemudia dari sistem misalnya emmm kalau kebutuhan berapanya ya itu kita lihat dari rasio murid dan siswa. Alhamdulillah untuk sekarang kita sudah mulai stabil untuk jumlah guru dan siswa. Meskipun kami kan baru dua tahun ini emm tahun kedua awal itu memang agak goncang karena ada beberapa yang keluar entah karena alasan keluarga entah karena faktor-faktor yang lain begitu ya sehingga apa ya emm kesulitan mencari guru.</p>
2.	<p>Itu pengantar pelajaran <i>full english</i> untuk semua mata pelajaran pak?</p>	<p>Semua pelajaran kecuali yaa semisal yang bahasa Indonesia. Dari TK ke atas itu sudah <i>full English</i> pengantar materi. Kalau yang press school masih pengenalan.</p>

3.	Siapa saja yang dilibatkan dalam menyusun perencanaan yang ada di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta?	Kalau yang terkait langsung dengan HRD yaa yayasan dengan HRD. Kebetulan saya disini sebagai manager HRD dan saya sendiri. Baru kemarin kami merekrut staff HRD. Baru berjalan dua minggu. Sebelumnya saya dan yayasan langsung yang menangani.
4.	Dalam menyusun perencanaan biasanya dilakukan berapa kali dalam setahun?	Kalau penyusunan yaa diawal tahun dan kita selalu ada rapat rutin bulanan khusus untuk HRD. Setiap hari yaa kita harus ketemu terus. yaa kemarin malah seminggu sekali kita mengadakan.
5.	Bagaimana rencana jangka pendek dalam manajemen SDM yang dilakukan di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta?	Emm kalau rencana jangka pendek pemenuhan staff dan guru. Jadi memang rencana jangka pendek ditahun kedua ini kami memang ingin memperbaiki manajemen karena di tahun pertama kemarin dari aspek akademik oke, hasil dari murid-murid kami itu bagus. Ini yang primary sekarang sebagian besar 90 persen lulusan dari RA kita sendiri. Yaa gitu tapi manajemennya kurang terutama officenya yaa, administrsi kemudian keuangan masih belum bener bagus banget itu ditahun pertama. Nah kemudian ditahun kedua ini kami rekrut <i>finance</i> sendiri kemudian apa namanya TU merangkap <i>library</i> . Juga kami merekrut yang berhubungan dengan sarana dan prasarana yaa, Alhamdulillah ada salah satu staff dari salah satu sekolah dan kinerjanya bagus dan kemudian pindah kesini dan bisa menunjukkan perubahan yang positif disini. Nah jadi ditahun kedua ini untuk jangka pendeknya ya itu memperbaiki manajemen.
6.	Bagaimana rencana jangka panjang dalam	Untuk jangka panjang atau jangka menengah sebenarnya kalau HRD sendiri tidak secara

	manajemen sumber daya manusia yang dilakukan di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta?	langsung dan berdiri sendiri gitu ya punya rencana entah jangka menengah atau panjang tetapi mengacu pada rencana strategi yayasan dan madrasah. Mengacu pada itu. Karena fungsi HRD itu sesungguhnya kan sebenarnya pendukung gitu ya pendukung dari sistem besar. Seperti yayasan dan madrasah sudah merencanakan rencana strategis 5 tahun atau 10 tahun kedepan. HRD secara langsung terlibat di renstra tersebut tapi khusus untuk HRD sendiri gak secara spesifik jangka panjang tapi langsung kira-kira dari renstra tersebut mana bagian dari HRD yang relevan. Nah itu tugas HR.
	Rekrutment	
1.	Bagaimana proses rekrutmen di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta?	Emm pertama kami melihat kebutuhan, tadi ya yang saya sampaikan rasio kemudian manajemen dan kalau memang betul-betul dibutuhkan yah. Ya kami selalu diskusi dengan para <i>principle</i> HRD dan yayasan selalu berdiskusi dengan para <i>principle</i> dan juga para <i>educater</i> juga <i>staff</i> gitu yaa. Misalnya kami melihat ada kebutuhan tertentu nah kami diskusi atau <i>buttom up</i> gitu ya dari <i>principle</i> atau dari para <i>staff</i> gitu ya menyampaikan kita butuh <i>staff</i> apa gitu yaa kita analisa kalau memang betul-betul dibutuhkan kita buka rekrutmen. Dan untuk informasi kita melalui broadcast, medsos, kemudian dari webset uii dan cukup efektif.
2.	Siapa saja yang menjadi tim rekrutmen di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta?	Intinya dari kami. Biasanya yang menguji saya dan yayasan untuk yang wawancara dan motivasi ya. Untuk yang <i>micro teaching</i> tim nya dari kita sendiri juga sebenarnya dari para guru dan kepala sekolah.

3.	Metode apa yang dilakukan dalam rekrutmen yang ada di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta?	Sederhana, sebenarnya sederhana pertama kami memeriksa CV, tes berkas misalnya memenuhi kualifikasi yang kita tetapkan kita panggil untuk tes wawancara tes tahap kedua ya. Tes tahap kedua itu tesnya pertama membaca al-Qur'an dan bacaan sholat, doa-doa gitu ya. Kemudian yang kedua tes kompetensi. Tes kompetensi ini tergantung posisinya kalau dia sebagai <i>educator</i> misalnya jadi tes kompetensinya adalah " <i>how they deliver material</i> " bagaimana mereka mampu untuk menyampaikan materi, jadi praktek ya <i>micro teaching</i> tapi gak real depan anak-anak ya di hadapan penguji. Pernah kami dengan anak-anak nah waktu itu memang mungkin sesuai kebutuhan ya ketika kami rekrut <i>educator preschool</i> kami langsung minta mereka masuk kekelas <i>pressschool</i> yang masih PAUD gitu yaa nah kita lihat kita nilai melihat kemampuan dan potensi mereka ketika berhadapan dengan anak-anak. Kalau <i>kindi</i> dan <i>primary</i> kan tidak terlalu butuh untuk interaksi yang lekat gitu yaa yang kita butuhkan bagaimana ia mampu menyampaikan materi jadi tidak langsung dengan anak-anak. Kemudian tes kompetensi yang lain adalah bahasa inggris jadi mereka menyampaikan materi dengan bahasa inggris disemua jenjang meskipun <i>preschool</i> mereka disyaratkan memakai bahasa inggris. Oiaa kompetensi kalau dia sebagai staff misalnya keuangan kami minta rekan yang begronnya <i>finance</i> ya kami minta mereka untuk ngetes terkait kompetensi <i>finance</i> misalnya. Kemudian tes yang ketiga tes wawancara motivasi, motivasi kami melihat kesungguhan,
----	--	--

		<p>keseriusan, keikhlasan juga komitmen motivasi mengapa masuk sini. Dari situ kami bisa melihat mana yang paling sesuai dengan kita. Kami tidak memakai metode psikotes karena pertama tidak mempunyai tenaga untuk itu kalau pun memakai pihak ketiga nanggung karena biasanya yang kami panggil itu sepuluh kebawah paling banyak pas tes guru primary yang <i>apply</i> itu sekitar hamper 40 yang kami panggil setengahnya 20 yang dating sekitar 10 lebih. Kalau yang lain-lain biasanya yang daftar antara 20-30 kemudian yang kami panggil hanya lima. Kecuali kalau yang daftar banyak banget puluhan ratusan mungkin perlu sikotes itu tapi kalau Cuma lima kan kita bisa melihat melalui wawancara pun cukup.</p>
4.	<p>Saya pernah dengar pak disini ada sistem volunteer itu bagaimana ya?</p>	<p>Nah ya ada beberapa tipe staff dan karyawan kita pertama adalah permanen (yang tetap) terus yang kedua kontrak satu tahun, setelah satu tahun dievaluasi kalau misalnya sudah oke memenuhi semua syarat kita langsung jadi permanen. Kemudian yang ketiga itu training. Kemudian yang ke empat nah ini yang volunteer. Volunteer itu guru maupun staff yang tidak melalui proses rekrutmen tidak melalui uji kualifikasi yang sudah kita tetapkan tapi dia ingin beraktifitas disini. Dia temporer kalau sewaktu-waktu keluar ya kami persilahkan.</p>
5.	<p>Untuk volunteer tugasnya mengajar apa staff ya pak?</p>	<p>Yang jelas volunteer tidak kami beri tanggung jawab yang besar dan tanggung jawab yang masuk banget ke sistemnya hanya membantu. Volunteer yang selama ini pernah ada disini pertama volunteer ngajar ngaji nah volunteer yang lain admin, ada saudara guru disini yang baru</p>

		<p>lulus kemudian dia ingin mengisi waktu sebelum ke target dia selanjutnya dia disini cukup lama kurang lebih 6 bulan membantu di admin, membantu ngaji juga. Kemudian volunteer yang lain yang sangat temporer misalnya kita butuh library untuk pengkodean buku kami minta siapa nih yang bisa jadi volunteer disini pernah kami minta dari UIN tapi gak lama Cuma dua minggu. pernah juga kami minta di STAISPA. Sebenarnya kami tidak minta secara langsung tapi ditawari ini ada siswa bisa bantu diperpustakaan yaaa kita ambil. Kemudian volunteer yang lain ada dari kolega-kolega orang-orang dari yayasan. Kemudian volunteer yang lain dari luar negeri, kami pernah dari Australia 2 kali bekerjasama dengan lembaga disana kemarin sekitar 9 bulan disini, disini dia megang masuk dikurikulum yaa karena visi dia membuat sekolah yang ramah lingkungan ya itu kita fasilitasi disitu selain juga untuk membantu untuk membangun bahasa melalui kebiasaan.</p>
	Pelatihan dan pengembangan.	
1.	Bagaimana cara mengembangkan SDM yang ada di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta?	<p>Eemm ya yang pertama untuk pelatihan kami ada beberapa tahapan ya yang pertama tahap besar pengenalan/orientasi, mengenalkan sejarah Afkaaruna kemudian kurikulum yang dipakai oleh afkaaruna mengacu pada tiga pilar tadi. Kemudian handling kids dan terkait bagaimana perlindungan anak termasuk diantaranya anti bulliying nah itu kita ajarkan di awal, pengenalan yaa. Kemudian yang terakhir tentang manajemen karir dan budaya organisasi kita disini bagaimana. Nah</p>

		<p>yang seperti ini mereka harus tau betul agar mereka tau betul budaya organisasi kami karena kalau <i>culture</i> nya berbeda sebegus apapun itu bisa gak kerasan disini. Kemudian yang kedua training yang sifatnya rutin/ regular kita sebut sebagai <i>continues improvetment program</i>, hal ini berusaha untuk memenuhi dan meningkatkan kualifikisa guru dalam 4 hal terutama ya pertama dirosah islamiyah, islam ini ukurannya adalah ngaji, nah untuk ngaji ini kami ada program qiriati, nah selama tiga bulan ini sedang berlangsung juga jadi mereka di intensive setiap pagi sampai bener-bener semua staff dan guru disini ngajinya terstandar. Kemudian yang ke dua English, kalau untuk englis kami ada program mingguan seminggu sekali untuk kursus, kebetulan ada diantara guru kami yang kemampuan englisnya diatas rata-rata jadi dia yang kita minta untuk ngajar ke kami. Tapi karena sekarang masih ada program qiroati ya rencananya setiap hari ada tambahan sedikit untuk English. Ini pun berjenjang yaa kami sedang menyusun kurikulum khusus untuk English improvement khusus staff dan educator. Kemudian yang ketiga terkait dengan kemampuan handling kids sebenarnya ini lanjutan dari materi yang dasar tadi ya kami juga sedang merancang ini, tanggal 31 besok kita mau launching dan nanti akan berseri. Karena hal ini penting salah satu konsen kami adalah jangan sampai ada kekerasan pada anak. Entah itu dilakukan antar mereka atau oleh orang dewasa siapapun, baik guru staff termasuk parents dan siapapun orang dewasa</p>
--	--	---

		selain itu dan ada aturan khusus yang nanti kita ketatkan dan kita sepakati bersama. Program ini berbentuk training dan salah satu outputnya nanti berbentuk aturan. Jadi yang fokus pengembangan mungkin tadi ya sesuai kemampuan tadi.
2.	Untuk metode qiroati yang mengajar siapa ya pak?	Yang mengajar dari Tim Qiroati Jogja, kita mendatangkan mereka.
3.	Untuk semua training tersebut dilakukan dimana ya pak?	Semua training dilakukan disekolah, tapi nanti tidak menutup kemungkinan bila ada pelatihan dari luar yang itu kami butuhkan dan kami tidak melakukan itu ya kami kirim staff untuk keluar, namun gak sering sih.
4.	Berapa kali dalam setahun RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta?	Emm banyak. Kalau berapa kalinya ya banyak karena setiap minggu itu training sebenarnya Cuma untuk yang spesifik misalnya untuk yang tanggal 31 besok itu gak setiap minggu. terutama training yang mendatangkan <i>expert</i> mungkin sekitar 4-5 kali setahun.
	Penilaian kinerja	
1.	Bagaimana mekanisme/langkah-langkah penilaian kinerja di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta?	Penilaian kinerja ini yang belum kami lakukan secara maksimal yaa karena saya sendiri sebenarnya bagian dari yayasan yang ditujuk dibagian HRD yang saya bukan karyawan atau staff disini. Sehingga khusus bagian yang penilaian kinerja ini saya belum mampu untuk implementasikan tapi sebenarnya instrumennya sudah kita siapkan. Sebenarnya kalau penilaian kinerja ini kan instrument mengacu pada tugas pokok dari masing-masing unit dan posisi. Bulan ini setelah kami bisa merekrut SDM staff HRD kami sedang mematangkan intrumen dan juga penerapan penilaian kinerja. Nnti akan kita

		<p>lakukan penilaian secara rutin bulanan dan juga persemester. Nanti yang menilai atasan langsung . hasilnya nanti akan di evaluasi oleh HRD dan yayasan. Nanti HRD akan memberikan rekomendasi-rekomendasi. Dan hasil rekomendasinya apa saja ya banyak yaa yang pertama untuk mutasi, promosi, dan demosi misalnya seperti itu yaa kalau ada yang kurang kemudian yang kedua untuk pengembangan karir misalkan ada kredit ya seperti PNS misalnya nah kami mengacu itu. Penilaian kita ada penilaian tertentu yang dikonfersi menjadi nilai kredit yang digunakan untuk peningkatan jabatan misalnya. Kemudian fungsi yang ketiga penilaian kinerja juga sebagai informasi data untuk kira-kira ternyata tadi ya kembali ke pelatihan dan pengembangan kira-kira kualifikasi apa nih staff dan educator yang kurang misalnya englisnya kurang berarti pelatihan englisnya yang kita evaluasi.</p>
	Pengembangan karir	
1.	<p>Bagaimana perencanaan dan pengelolaan karir yang ada di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta?</p>	<p>Begitu tadi ada permanent ada kontrak ya. Jadi skemanya, staff atau educator baru yang kita rekrut itu emm ada tahapan-tahapannya pertama staff yang baru masuk satu bulan training kemudian kita nilai apakah memenuhi kualifikasi dari yang kita tetapkan, standarnya 4 tadi ya. Kemudian loyalitas dan komitmen terkait dengan pertama kualitas kinerja dia yang kedua kedisiplinan terus kemudian dari attitude. Kalau semisal dalam satu bulan oke kita langsung menaikkan statusnya menjadi kontrak yang satu tahun, setelah satu tahun kemudian jadi permanen kemudian jika sudah permanen dia masuk ke</p>

		skema jenjang karir ya. Kita mengadopsi jenjang karir PNS jadi ada pangkatnya. Oya posisi training yang satu bulan itu paling cepat tapi kalau misalnya dari penilaian ada aspek yang kurang maka trainingnya ditambah sampai maksimal 3 bulan tetatp. Kalau 3 bulan ternyata ga bisa ya maka tidak kami ambil
2.	Apakah profesi yang dijalani oleh para SDM di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta sudah sesuai dengan latar belakang pendidikannya?	Tidak. 80 persen tidak sesuai latar belakang pendidikannya.
	Strategi manajemen SDM	
1.	Strategi apa saja yang dilakukan dalam meningkatkan mutu manajemen sumber daya manusia?	Nah kalau ini mungkin lebih ke development ya saya rasa pertanyaan ini lebih umum lebih ke development dan organisasi. Ini sebenarnya bukan tugas HRD secara khusus tetapi tim yayasan dan HRD keseluruhan. Kami ada pertemuan rutin khusus untuk pengembangan SDM dan organisasi secara keseluruhan. Kebetulan ya Alhamdulillah Afkaaruna ini selalu seolah-olah didatangkan dari Allah gitu ya kolega-kolega dan tim yang expert dan bersedia menjadi keluarga dari Afkaaruna ini.
	Kompensasi	
1.	Bagaimanakah madrasah memberikan kompensasi terhadap pengembangan diri pada tenaga pendidik?	Karena lembaga ini masih baru ya kita belum bisa memberikan kompensasi yang tinggi tetapi kami berusaha mengacu pada UMR daerah. Barangkali yang penting untuk saya informasikan adalah apa saja yang termasuk didalam kompensasi yang pertama basic yang kedua tunjangan-tunjangan.

A. Rumusan Masalah Nomor 2

Faktor apa saja yang menghambat dan mendukung manajemen sumber daya manusia di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta??

No.	Peneliti	Informan
1.	Faktor apa saja yang menjadi pendukung manajemen sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta?	Faktornya culturenya mungkin ya. Jadi culture kekeluargaan di Afkaaruna itu sangat tinggi. Jadi antara masing-masing level itu tidak ada jaraknya. Dari yang tertinggi biasanya yayasan ya kemudian manajemen kemudian unit dimasing-masing dan dengan educator yang paling penting itu tidak ada jarak. Maksudnya kalau mau bercanda ya bercanda kemudian komunikasi ya lancer-lancer aja. Kemudian kekeluargaan dari aspek kebersamaan nah itu juga tinggi. Nah itu salah satu yang mendukung kinerja kita dan loyalitas ya.
2.	Faktor apa saja yang menjadi penghambat manajemen sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta?	Factor penghambatnya sistem dan manajemen yang belum stabil.
3.	Upaya apa saja yang dilakukan dalam mengatasi faktor hambatan dalam meningkatkan mutu pendidikan di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic	Emmm pertama kita push yang strategi manajemen dan organisasi ini, kemudian yang kedua ya rekrutmen kita rekrut yang bener-bener memenuhi kualifikasi dan terbukti bagus. Contoh misalnya kita rekrut finance bisa bikin stabil kemudian staff yang didepan itu juga cukup bagus yang educator-educator yang baru kita rekrut juga satu bulan pertama langsung menunjukkan kinerja

	School Yogyakarta?	yang memuaskan. Kemudian yang ketiga tentu saja kita selalu berdoa.
--	--------------------	---

Nama : Evie Yanti Jusni, S.I.Kom, M.A

Jabatan : Oprational Director

Hari/tgl : Jum'at, 20 april 2018

Waktu : 11.00-12.00

Tempat : Afkaarun Islamic School Yogyakarta

NO	Peneliti	Informan
1.	Bagaimana konsep kurikulum yang ada di RA (Raudhatul Athfal) Afkaaruna Islamic School Yogyakarta?	Konsep kurikulum yang ada di Akaaruna ini merupakan kombinasi dari tiga kurikulum diantaranya yaitu kurikulum 2013, <i>International Primary Curriculum (IPC)</i> , dan kurikulum Afkaaruna sendiri yaitu Kurikulum <i>Dirasah Al-Islamiyyah</i> . IPC yaitu sebuah kurikulum dari Negara Inggris yang mana sudah banyak dipakai di berbagai Negara-negara di dunia contohnya Malaysia. Untuk Dirosah Al-Islamiyah merupakan kurikulum dari Afkaaruna sendiri didalamnya dibentuk beberapa tema-tema yang mengandung unsur ibadah, akhlak, fiqh, dan Studi Kepemimpinan Islam.
2.	Antara ketiga kurikulum tersebut untuk materinya diambil dari ketiga keseluruhan apa seperti bagaimana ya bu?	Dari kurikulum diknas hanya mengambil standar pencapaiannya aja. Untuk materi kurikulumnya sih sedikit banget kita ambil misalnya untuk materi tradisional (kelokalan). Jadikan didiknas itu ada kurikulum berbasis budaya jadi paling kita mengambil nilai-nilai lokal itu dari situ karena afkaaruna kan berdasarkan tiga pilar salah satunya unsur kelokalan tersebut. Standar pencapaian juga kita ambil dari diknas karena kita melihat kalau standar pencapaian diambil dari IPC juga, gak sama karakter anaknya gitu. Jadi kalau ngikutin sana takutnya disini terpaksa anaknya terlalu tertekan,

		<p>walaupun dibeberapa anak ada yang sudah melebihi standar pencapaiannya diknas itu. Untuk materi dikelas sendiri mungkin kita lebih banyak mengambil dari IPC ya mba tapi ada juga beberapa materi yang kita tidak ambil jadi tidak semua dipelajari kita masih harus meramu lagi. Untuk dirosah islamiyahnya untuk TK sendiri yang penting itu terbiasa melakukan, walaupun ada targetnya ya. Dimana jika anak sebelum makan dia sudah terbiasa berdoa setelah makan dia terbiasa lagi, sebelum kekamar mandi, sebelum belajar nah kaya gitu-gitu. Assessment nya itu biasanya dilakukan setiap jumat. Jadi biasanya hafalan surah yang sudah dihafal dari senin sampai kamis di review dihari jumat. Karena anak-anak itu kan menghafalnya dengan banyak mengulang lama-lama dia hafal. Untuk Englishnya sendiri itu bisa berbicara dalam bahasa English walaupun tidak dalam kalimat yang panjang atau bercerita dengan cerita yang panjang paling tidak dia bisa menceritakan <i>"I have a toys from my"</i> mother seperti itu. Ya</p>
3.	<p>Untuk kurikulum dirosah Islamiyah itu konsepnya gimana ya bu?</p>	<p>Jadi untuk dirish afkaaruna itu bikin buku dirish sendiri mba. Nah kalau misalnya dari diknas itu kan pelajarannya ada akhlak fiqh, kalau ini kita buat satu buku jadi kayak tematik gitu namanya buku Al-Dirosah Al-Islamiyah yang didalamnya mencakup fiqh, akhlak, SKI kayak gitu, kemudian itu nanti dipelajari satu minggu dua kali tapi setiap pagi harus tetap ada kegiatan dirish tadi. Kegiatan dirish ini sama seperti di MI dimulai dengan sholat dhuha, kemudian mengaji, hifdzul Qur'an dan Arabic literasi. Jadi Al-Dirosah Al-Islamiyah itu bukan menjadi sesuatu yang dipelajari tetapi menjadi</p>

		sesuatu yang terbiasa karena anak-anak sendiri kan belum bisa kita berikan makna sholat itu artinya begini, jadi harus yang praktek karena mereka kan berfikirnya masih kongkrit sekali.
4.	Karena daya tangkap anak-anak berbeda jadi biasanya mungkin ada beberapa anak yang sudah melampaui batas hafalan yang ditargetkan, jika seperti itu bagaimana bu?	Ada. Jika sudah melampaui adakan selain klasikal ada metode sorogan nah di sorogan itu nanti dia diajak untuk melanjutkan tetapi kalau diklasikal dia tetap mengikuti sama seperti teman-temannya yang lain. Biasanya anak yang sudah hafal itu kita minta ajarin atau memberi contoh ke teman-temannya, jadi teman-temannya punya motivasi seperti “aku juga pengen loh kayak dia”

BIODATA PENELITIAN

✓ Data Pribadi

Nama : Ajeng Tri Utami

Tempat, Tanggal Lahir : Kendari, 25 Januari 1996

Jenis Kelamin : Wanita

Agama : Islam

Kewarganegaraan : Indonesia

Alamat : Jalan BLK ds. Lamong Jaya kec. Laeya kab.
Konawe Selatan Sulawesi Tenggara

Alamat domisili : Pondok Pesantren UII Putri, Jl. Kaliurang, km
14,5, Sleman (Sebelah utara Fakultas Kedokteran
Universitas Islam Indonesia)

Telepon : 0822-1446-8258

E-mail : utamitriajeng@gmail.com

✓ Latar Belakang Pendidikan

2001-2007 : SD Negeri 02 Punggaluku

2008 – 2013 : Pondok Pesantren Darussalam Gontor Putri 4,
Kendari, Sulawesi Tenggara

2014 – 2018 : Program Studi S1 Pendidikan Agama Islam
Universitas Islam Indonesia

- ✓ Prestasi yang pernah diraih
1. Mahasiswa Unggulan Pondok Pesantren Islam Indonesia
 2. Mentor dalam kegiatan mentoring keagamaan mahasiswa Fakultas Ilmu Psikologi dan Sosial Budaya (2016-2018)
 3. Tim Pemandu Pembinaan keagamaan Universitas Islam Indonesia periode 2015-2018
 4. Juara 1 Lomba Cerdas Cermat Islam OSPP CUP Pondok Pesantren Universitas Islam Indonesia.
 5. Panitia dalam acara Bahana Syi'ar Ramadhan (BASYIRO) oleh Pondok Pesantren Universitas Islam Indonesia (2016)
 6. Panitia dalam acara Seminar Menghafal Al-Qur'an yang diselenggarakan oleh Pondok Pesantren Universitas Islam Indonesia (2017)
 7. Panitia Pekan Ta'aruf Santri (Student Orientation) oleh Pondok Pesantren Universitas Islam Indonesia (2017)
 8. Peserta dalam acara Seminar Nasional Pendidikan Islam: Bahagia Menjadi Gurunya Manusia yang diselenggarakan oleh Fakultas Ilmu Agama Islam (2016)
 9. Peserta dalam acara Training Pemandu Pembinaan Keagamaan yang diselenggarakan oleh Direktorat Pendidikan dan Pengembangan Agama Islam (DPPAI) Universitas Islam Indonesia (2015)
 10. Peserta acara diskusi Peringatan Hari Besar Islam Tahun Baru Hijriyah yang diselenggarakan oleh Pondok Pesantren Universitas Islam Indonesia (2017)
 11. Peserta kegiatan Pengabdian Dosen dan Mahasiswa (PAI Mengajar) dengan tema "Persiapan Rohani Jelang Ramadhan" yang diselenggarakan oleh Pusat Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Islam Program Studi Pendidikan Agama Islam Fakultas Ilmu Agama Islam (2017)
 12. Peserta dalam acara Diskusi Publik Redesain USO "Generasi Muda Inspiratif dan Kreatif dengan Internet" yang diselenggarakan oleh Balai Penyedia dan Pengelola Pembiayaan Telekomunikasi dan Informatika Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia (2017)

13. The best student of Elementary Class, held by Pare-Dise Language Education Center, Pare, Kediri (2016)
14. Peserta dalam acara Ngobrol @Tempo Startup Generasi Cerdas “Mencari Ide dan Menentukan Arah Bisnis” yang diselenggarakan oleh Tempo Media Group (2018)
15. Peserta dalam acara Seminar Kesehatan “Optimalisasi Kepedulian Terhadap Kesehatan Reproduksi Wanita” yang diselenggarakan oleh Organisasi Santri Pondok Pesantren Universitas Islam Indonesia (2016)
16. Peserta dalam acara Indonesia Mengajar Goes To Campus yang diselenggarakan oleh Universitas Islam Indonesi (2016)
17. Peserta dalam acara “Bimbingan Muqri’ (Pengajar) Yanbu’a” yang diselenggarakan oleh Direktorat Pendidikan dan Pengembangan Agama Islam (DPPAI) Universitas Islam Indonesia (2017)

✓ Pengalaman Organisasi

1. Bagian kesehatan Organisasi Santri Pondok Pesantren Universitas Islam Indonesia Periode 2016-2017
2. Divisi Acara Panitia Bahana Syiar Ramadhan Pondok Pesantren Universitas Islam Indonesia (2015)
3. Tentor Putri Kaffah Collage (2015-sekarang)
4. Divisi Konsumsi Pekan Ta’aruf Santri Pondok Pesantren Universita Islam Indonesia (2017)