

# Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan

Kodrat Alam\*, Eko Handoyo, Ida Zulaeha, Fakhruddin Fakhruddin

Prodi S3 Manajemen kependidikan, Universitas Negeri Semarang, Indonesia  
Corresponding Author: kodratalam78@gmail.com

**Abstrak.** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana implementasi (perencanaan, implementasi dan evaluasi) manajemen sumberdaya manusia (SDM) dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di SMK Pelayaran YPL Satria Bahari. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Informan penelitian yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru. Adapun hasil penelitian ini adalah, (1) langkah-langkah dalam perencanaan pengembangan sumber daya manusia pendidikan untuk mewujudkan sekolah unggul terdiri dari 11 tahap, (2) implementasi pengembangan sumber daya manusia pendidikan di SMK Pelayaran YPL Satria Bahari dilakukan dengan strategi *pra merge* dan *intra merge* yang berorientasi pada 4 (empat) dimensi pengembangan sumber daya manusia, dan (3) dengan mengimplementasikan program pengembangan sumber daya manusia pendidikan di SMK Pelayaran YPL Satria Bahari dengan baik, maka akan memberikan pengaruh bagi komitmen kelembagaan/organisasi.

**Kata Kunci:** Manajemen; SDM; Mutu; Pendidikan

**Abstract.** The purpose of this study is to find out how the implementation (planning, implementation and evaluation) of human resource management (HR) in an effort to improve the quality of education at SMK Pelayaran YPL Satria Bahari. This study used a descriptive qualitative approach. Data collection is carried out by interview, observation, and documentation techniques. Data analysis techniques include data reduction, data presentation and conclusions. Research informants are principals, vice principals and teachers. The results of this study are, (1) steps in planning the development of educational human resources to realize superior schools consist of 11 stages, (2) the implementation of educational human resource development at SMK Pelayaran YPL Satria Bahari is carried out with pre-merge and intra-merge strategies oriented to 4 (four) dimensions of human resource development, and (3) by implementing educational human resource development programs at SMK Pelayaran YPL Satria Bahari well, it will have an influence on institutional / organizational commitments.

**Keywords:** Management, HR; Quality; Education

**How to Cite:** Alam, K., Handoyo, E., Ida Zulaeha, Fakhruddin Fakhruddin. (2023). Penata Layanan Musik Gereja sebagai Bentuk Tata Kelola Pendidikan Seni dalam Masyarakat. *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana*, 2023, 437-443.

## PENDAHULUAN

Implementasi diartikan sebagai pelaksanaan atau penerapan. Kata implementasi berasal dari bahasa Inggris *“to implement”* yang berarti *to provide the means for carrying effect to* (menimbulkan dampak/akibat sesuatu). Van Meter Horn (1974) mendefinisikan implementasi secara lebih spesifik, yaitu: *“those action by public or private individuals (or group) that are directed at the achievement of objectives set forth in the prior policy decisions”*. Artinya: “tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu atau kelompok-kelompok pemerintah ataupun swasta yang diarahkan agar tetap tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan”. Upaya untuk memahami implementasi secara lebih baik dapat dilakukan dengan menggunakan dua pendekatan. Pendekatan pertama, memahami implementasi sebagai bagian dari proses atau siklus kebijakan

(*part of the stage of the policy process*). Pendekatan kedua, implementasi dilihat sebagai suatu bidang kajian (*field of study*). Implementasi sebagai suatu studi memiliki berbagai elemen penting, yaitu: Subject matter (ontologi), cara memahami objek yang dipelajari (epistemologi), dan rekomendasi tindakan yang diperlukan (aksiologi).

Manajemen adalah hal yang sangat penting dalam bidang kehidupan. Dengan manajemen, kinerja sebuah organisasi dapat berjalan secara maksimal. Demikian juga dengan lembaga pendidikan dengan manajemen yang baik, maka sebuah institusi pendidikan akan dapat berkembang secara optimal sebagaimana diharapkan. Menurut Hasibuan (2017) adalah: “Ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Manajemen pendidikan di Indonesia merupakan titik sentral dalam mewujudkan

tujuan pembangunan sumber daya manusia. Manajemen pendidikan memerlukan sebuah perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan yang baik agar proses pendidikan berjalan dengan maksimal. Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 menyebutkan bahwa “Tenaga Kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan”.

Berdasarkan ketentuan undang-undang ini dapat dipahami bahwa tenaga kependidikan adalah tenaga profesional yang bertugas untuk menunjang terselenggaranya kegiatan pendidikan di lembaga pendidikan. Adapun bidang tugas yang diemban oleh tenaga profesional ini adalah “melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Manajemen tenaga kependidikan di sekolah harus ditunjukkan untuk memberdayakan tenaga-tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal. Namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.

Setiap lembaga senantiasa menginginkan agar personil-personilnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan lembaga, serta bekerja lebih baik dari hari kehari. Disamping itu, tenaga kependidikan sendiri, sebagai manusia, juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak diperlukan, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in service training*. Menurut Mulyasa (2017) kegiatan pembinaan dan pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karir tenaga kependidikan. Sumber daya pendidikan adalah kompetensi, kemampuan, sikap, perilaku, motivasi dan komitmen. Dalam pendidikan jenis sumber daya berdasarkan ruang lingkup keterlibatannya ke dalam penyelenggaraan pendidikan dikelompokkan ke dalam SDM pendidikan dalam sekolah. Persoalan pokok dalam tenaga kependidikan adalah etos kerja. Etos kerja adalah sikap mental untuk menghasilkan produk kerja yang baik bermutu tinggi baik barang maupun jasa.

Tenaga kependidikan adalah anggota

masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Tenaga kependidikan memiliki peran yang sangat penting dalam manajemen SDM. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, jajaran pimpinan pada dinas pendidikan termasuk kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan masing-masing yang sangat mempengaruhi kinerja para tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya masing-masing.

Manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi SDM (karyawan) terhadap organisasi dalam Kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya. Adapun tujuan utama Manajemen Sumber Daya rangka mencapai produktivitas x organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi itu. Oleh sebab itu SDM (karyawan) tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi (Bangun, 2017).

Motivasi merupakan bagian penting dalam setiap kegiatan, tanpa motivasi tidak ada kegiatan yang nyata. Para tenaga kependidikan akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang positif maka ia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian dan ingin ikut serta dalam suatu tugas atau kegiatan (Sedarmayanti, 2018).

Dengan kata lain seorang tenaga kependidikan akan melakukan semua pekerjaannya dengan baik apabila ada faktor pendorongnya (motivasi). Dalam kaitan ini pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan membangkitkan motivasi para tenaga kependidikannya sehingga mereka dapat meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Implementasi Manajemen SDM dalam upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK Pelayaran YPL Satria Bahari.

## METODE

Penelitian ini dilaksanakan di SMK Pelayaran YPL Satria Bahari. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dimana penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah sering digunakan dan dilaksanakan oleh

sekelompok peneliti dalam bidang ilmu sosial, termasuk juga ilmu pendidikan. Adapun dalam penelitian ini sumber data primer adalah warga sekolah yang meliputi; kepala sekolah, guru, karyawan, siswa, dan orang dewasa yang tidak mengajar (satpam, petugas kebersihan, petugas rumah tangga, dan pengelola kantin dan koperasi sekolah). Sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Keabsahan data diuji dengan metode triangulasi. Analisis data menggunakan analisis data kualitatif dengan langkah, pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini akan membahas uraian yang mendialogkan hasil temuan penelitian dengan landasan teori yang ada sesuai dengan judul yaitu: "Implementasi Manajemen SDM dalam upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK Pelayaran YPL Satria Bahari". Pada bab ini, peneliti akan mendeskripsikan secara mendalam temuan hasil penelitian dan kemudian dikombinasikan dengan konsep teoritis yang ada untuk menemukan titik temu keduanya sebagai hasil penemuan baru secara konseptual.

### Analisis Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan di SMK Pelayaran YPL Satria Bahari

Perencanaan atau *planning* adalah kegiatan awal dalam sebuah pekerjaan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait dengan pekerjaan itu agar mendapat hasil yang optimal (Hafifudin & Tanjung, 2013). Untuk mendapatkan hasil yang maksimal dari kegiatan yang akan dilaksanakan, maka sekolah menyusun perencanaan sebaik mungkin khususnya dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia pendidikan, hal ini ditujukan agar apa yang dilakukan tidak keluar dari koridor yang ditetapkan sehingga akan mendapatkan hasil sesuai dengan apa yang diinginkan.

Setelah dilakukan penelitian terhadap SMK Pelayaran YPL Satria Bahari diketahui bahwa sekolah melakukan beberapa tahapan sebelum menentukan suatu program pengembangan sumber daya manusia pendidikan, hal tersebut adalah; 1) Identifikasi masalah, dilakukan sebelum penentuan program, untuk mengetahui

isue yang ada di lembaga pendidikan; 2) Penentuan kebutuhan, kebutuhan ditentukan berdasarkan skala kebutuhan; 3) Keberadaan dana; 4) Penentuan sasaran, bertujuan untuk memberikan porsi yang tepat kepada objek yang tepat; 5) Penentuan program, ketepatan program untuk mendapatkan hasil yang maksimal; 6) Pelaksanaan program, program dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan; 7) Evaluasi, evaluasi dilakukan diakhir program/kegiatan untuk mengetahui sejauh mana kebermanfaatan program yang dilakukan dan sebagai sarana berbenah diri di masa yang akan datang.

Hal ini tidak jauh berbeda dengan teori yang dikemukakan oleh Prof. Dr. Sondang P. Siagian, ia mengatakan untuk meningkatkan kemampuan para karyawan perlu dilakukan tujuh langkah pengembangan sebagai berikut: 1) Penentuan kebutuhan; 2) Penentuan sasaran; 3) Penetapan isi program; 4) Identifikasi prinsip-prinsip belajar; 5) Pelaksanaan program; 6) Identifikasi manfaat; 7) Penilaian pelaksanaan program (Siagian, 2011).

Sedangkan Anwar Prabu Mangkunegara berpendapat bahwa tahapan-tahapan yang dilakukan dalam penyusunan program kerja dalam pengembangan sumber daya manusia adalah: 1) Mengidentifikasi kebutuhan dan sasaran pengembangan; 2) Menetapkan tujuan dan sasaran pengembangan; 3) Menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya; 4) Mengadakan percobaan dan revisi; 5) Mengimplementasikan dan mengevaluasi.

Adapun sejumlah kategori perencanaan (*planning*) menurut Hicks dan Gullett yang dikutip oleh Marno dan Triyo adalah sebagai berikut (Marno & Supriyatno, 2018):

- a) Perencanaan fisik (*Physical Planning*), adalah perencanaan yang berhubungan dengan sifat-sifat serta peraturan material, gedung dan alat-alat. Misalnya perencanaan kota.
- b) Perencanaan fungsional (*Functional Planning*), adalah sebuah perencanaan yang berhubungan dengan fungsi-fungsi atau tugas-tugas tertentu. Misalnya *planning* produksi, *planning* permodalan dan sebagainya.
- c) Perencanaan secara luas (*Comprehensive Planning*), adalah perencanaan semesta, yaitu suatu perencanaan yang mencakup kegiatan-kegiatan secara keseluruhan dari pada suatu usaha yang mencakup faktor-faktor interen dan ekstern.

d) Perencanaan yang dikombinasikan (*General Combination Planning*), adalah perencanaan yang meliputi berbagai dari unsur-unsur dari perencanaan tersebut di atas yang digabungkan dan dikombinasikan sedemikian rupa menjadi suatu pola yang lengkap dan sempurna.

Merujuk pada analisa diatas dapat disimpulkan bahwa sekolah unggul dalam melakukan proses perencanaan program pengembangan lebih condong pada teori yang disampaikan oleh Sondang P. Siagian dan pada kategori perencanaan yang dikelompokkan oleh Hicks dan Gullett maka bentuk perencanaan yang dilaksanakan di sekolah adalah perencanaan yang dikombinasikan (*general combination Planning*).

### **Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan di SMK Pelayaran YPL Satria Bahari**

Setelah melakukan perencanaan akan pengembangan sumber daya manusia pendidikan, SMK Pelayaran YPL Satria Bahari kemudian mengimplementasikan program yang telah ditetapkan untuk pengembangan sumber daya manusia pendidikan.

Sekolah sepakat mengatakan bahwa untuk mewujudkan sekolah unggul dimulai dengan pengembangan dan pelatihan kepada sumber daya manusia yang ada di lembaga, hal ini karena sumber daya manusia adalah faktor terpenting dalam organisasi yang dengannya akan mempermudah lembaga mewujudkan tujuannya.

Sebagaimana yang dikatakan Schuler, Dowling, dan Smart (1989) dalam Ali Imron, dkk fungsi utama dalam upaya pengembangan SDM melalui kegiatan pelatihan adalah untuk mengatasi kekurangan-kekurangan para karyawan dalam bekerja yang disebabkan oleh kemungkinan ketidak mampuan dalam pelaksanaan pekerjaan, dan sekaligus berupaya membina mereka agar menjadi lebih produktif.

Dengan sumber daya manusia yang produktif secara tidak langsung akan memberikan pengaruh positif pada proses pengajaran dan pendidikan disekolah, sehingga sekolah akan menjadi sekolah yang efektif, sekolah yang efektif berupaya memberikan layanan yang bermutu kepada peserta didik sehingga terwujudlah sekolah yang efektif/sekolah yang unggul.

Dalam implementasi pengembangan sumber daya manusia pendidikan masing-masing sekolah memiliki cara atau kiat tersendiri untuk

wujudkan sekolah yang unggul, namun pada dasarnya sekolah melakukan pengembangan terhadap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan baik segi intelektual, spiritual dan kreatifitas melalui dua jalur; formal dan nonformal.

Adapun bentuk implementasi pengembangan sumber daya manusia di sekolah berupa: 1) Recruitment, penarikan tenaga baru; 2) Motivasi, pemberian motivasi oleh kepala sekolah/wakilnya dalam acara rutin pagi sebelum memulai aktifitas pendidikan; 3) Monitoring; 4) Pembinaan dan teguran (reward and punishment), merupakan konsekuensi dari sikap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan terhadap ketentuan sekolah; 5) Bantuan dana pendidikan, bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berpotensi untuk memajukan dan mengembangkan potensi yang dimiliki sekolah; 6) workshop, seminar dan training, sebagai rangkaian pengembangan dan pelatihan yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah ataupun oleh pemerintah dan lembaga-lembaga lain.

Pada penelitian yang dilakukan oleh peneliti di sekolah unggul terdapat dua tipe pengembangan yaitu pra merge dan intra merge, pra merge diartikan sebagai pengembangan yang dilakukan sebelum SDM bergabung pada suatu lembaga, sedangkan intra merge diartikan pengembangan potensi SDM yang dirasakannya selama SDM bergabung di suatu lembaga.

Dalam perspektif teori manajemen pengembangan sumber daya manusia (MSDM) terdapat dua pendekatan/strategi, yaitu: pendekatan “*buy*” dan “*make*”. Pendekatan “*buy*” adalah pendekatan yang berorientasi pada penarikan (*recruitment*) sumber daya manusia, sedangkan pendekatan “*make*” yakni pendekatan yang berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia yang ada baik berupa pendidikan, pelatihan dan bimbingan (Yasin, 2011).

Dari hasil penelitian yang dikombinasikan dengan penelitian terdahulu, maka dapat disimpulkan bahwa sekolah melakukan pendekatan “*pra merge*” dan “*intra merge*” yang semakna dengan “*buy*” dan “*make*” sekaligus dalam pengembangan sumber daya manusia pendidikan, karena metode pengembangan dilakukan mulai dari masa penarikan tenaga baru.

Ditinjau dari jenis kegiatan pengembangan sumber daya manusia pendidikan, sekolah melakukan pengembangan dengan dua jenis jalur pengembangan, yaitu formal dan non formal, yang mana kesemuanya ditujukan untuk mengembangkan 4 dimensi utama, yaitu:

Intelektualitas, produktivitas, kreativitas dan spiritualitas.

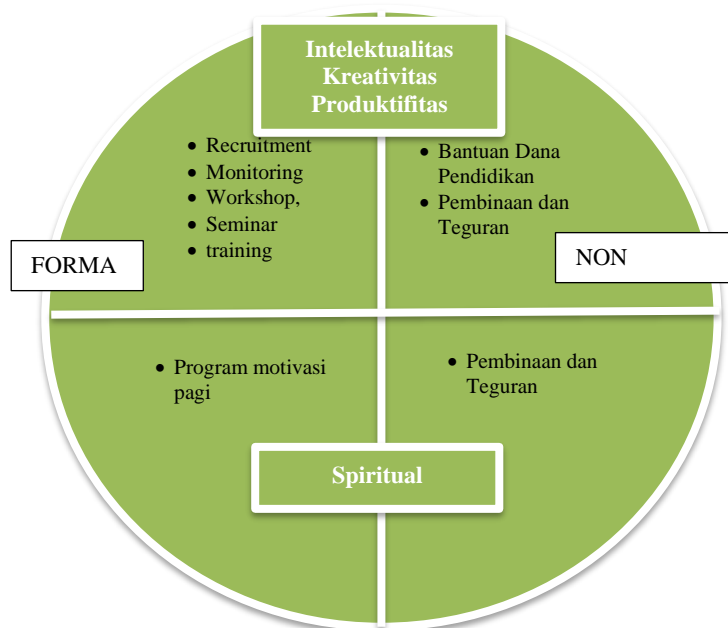
Kegiatan formal yang dilakukan sekolah selain mengikuti program/kegiatan pengembangan dan pelatihan yang diadakan oleh pemerintah setempat mereka juga bekerjasama dengan lembaga/instansi luar untuk pengembangan sumber daya manusia pendidikan.

Sedangkan dari segi nonformal lembaga pendidikan memberikan pembinaan dan teguran secara langsung ataupun tidak langsung kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, memberikan dukungan berupa bantuan dana pendidikan bagi tenaga pendidik/tenaga kependidikan yang berhak melanjutkan studinya atau bantaun berupa dispensasi waktu kerja bagi mereka yang hendak melanjutkan studinya, hal lain yang juga dilakukan oleh lembaga pendidikan adalah pemupukan jiwa spiritual, sistem kaderisasi dan pengembangan kepribadian (khusus wanita).

Secara teoritis, beberapa bentuk kegiatan di atas senada dengan pendapat M. Tolchah Hasan (2003) yang dikutip Jusmaliani, yaitu untuk

memajukan kualitas sumber daya insani harus memperhatikan tiga dimensi berikut; (1) Dimensi Kepribadian, yang menyangkut kemampuan untuk menjaga integritas, sikap, tingkah laku, etika, dan moralitas. Dalam hal ini berupa konteks pengabdian yang ikhlas untuk membentuk perilaku SDM yang professional dalam kepribadiannya; (2) Dimensi Produktivitas, yakni menyangkut apa yang dihasilkan dalam hal jumlah (kuantitas) lebih banyak dan mutu (kualitas) yang lebih baik, yang berupa pengadaan kegiatan seminar, pelatihan evaluasi pembelajaran, dan pelanjutan studi para guru, dan; (3) Dimensi Kreativitas, yaitu berhubungan dengan kemampuan seseorang untuk berpikir dan berbuat kreatif, menciptakan yang berguna bagi dirinya dan masyarakatnya; yang mana dalam konteks penelitian ini berupa pengaplikasian metode mengajar dan kreatifitas dalam mendidik siswa (Jusmaliani, 2011).

Jika digambarkan maka implementasi pengembangan sumber daya manusia pendidikan di lembaga pendidikan akan nampak sebagaimana berikut:



**Gambar 1.** Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia di SMK Pelayaran YPL Satria Bahari  
Sumber : Hasil Olahan Penulis

**Hasil Program Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Terhadap Komitmen Organisasi di SMK Pelayaran YPL Satria Bahari**

Komitmen organisasional atau loyalitas pekerja adalah tingkatan dimana pekerja

mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi di dalamnya (Colquit, 2011) . Komitmen organisasional mempengaruhi apakah pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi mencari pekerjaan baru. Hal serupa juga dinyatakan oleh

Schermerhour, Hunt, Osborn dan Uhl-Bien, komitmen sebagai loyalitas seorang individu pada organisasi. Individu dengan komitmen organisasional tinggi mengidentifikasi dengan sangat kuat dengan organisasi dan merasa bangga memepertimbangkan dirinya sebagai anggota (Schermerhorn, 2011).

Dengan demikian, dapat diperoleh kesimpulan bahwa komitmen organisasi adalah perasaan, sikap dan perilaku individu mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Hasil program pengembangan sumber daya manusia pendidikan di sekolah memberikan pengaruh positif terhadap komitmen kelembagaan, yang pada umumnya meningkatkan potensi/kecakapan pada diri pegawai dan secara signifikan akan meningkatkan pelayanan yang diberikan sekolah kepada stakeholder.

Sekolah yang kerap kali melakukan pengembangan terhadap potensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan menghasilkan banyak pengaruh positif pada komitmen organisasi/lembaga, beberapa hasil program-program pengembangan tersebut adalah sebagai berikut: 1) Peningkatan spiritual, adanya peningkatan spiritual pada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan setelah rutin mengikuti program motivasi pagi; 2) Brotherhood, merupakan dampak dari program motivasi pagi dan sosialisasi yang berkelanjutan juga saling keterbukaan antara sesama pegawai; 3) Peningkatan potensi dan kinerja pegawai, hasil dari berbagai program pelatihan dan pengembangan yang diadakan oleh pihak internal maupun eksternal; 4) Berdedikasi, sebagai wujud kesetiaan dan pengabdian terhadap lembaga; 5) Loyalitas tinggi, tumbuh sebagai timbal balik terhadap rasa puas yang telah didapat dari lembaga pendidikan baik dari segi materi ataupun non materi; 6) Jiwa kompetitif, disebabkan oleh peningkatan potensi yang dimiliki oleh seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

Colquitt, LePine dan Wesson mengemukakan ada tiga tipe komitmen organisasional:

- a) *Affective Commitmen* sebagai *emotion-based* : keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena merasa sebagai perlengkapan emotional pada, dan pelibatan pelibatan dengan organisasi.
- b) *Continuance Commitment* sebagai *cost-based*

: keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena kesadaran tentang biaya yang berkaitan dengan meninggalkannya. Termasuk alasan *cost-based* untuk tetap tinggal masalah gaji, tunjangan dan promosi.

- c) *Normatif Commitment* sebagai *obligation-base* : keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena merasa sebagai kewajiban.

Melihat dari implementasi pengembangan sumber daya manusia pendidikan dan hasil yang dirasakan oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pasca pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia pendidikan, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen kelembagaan pada lembaga pendidikan bertipe *Affective Commitment*.

## SIMPULAN

Dari hasil paparan pada bab-bab sebelumnya, maka pada bab ini peneliti memberikan beberapa kesimpulan terkait pengembangan sumber daya manusia pendidikan untuk mewujudkan sekolah unggul sesuai dengan fokus penelitian yang diangkat.

*Pertama*, langkah-langkah dalam perencanaan pengembangan sumber daya manusia pendidikan untuk mewujudkan sekolah unggul terdiri dari 11 tahap, yaitu: 1) Identifikasi masalah; 2) Penentuan kebutuhan; 3) Keberadaan Dana; 4) Penentuan sasaran dan tujuan; 5) Penetapan isi program; 6) Menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukur 7) Identifikasi prinsip-prinsip belajar; 8) Mengadakan percobaan dan revisi; 9) Pelaksanaan program; 10) Identifikasi manfaat; dan 11) evaluasi.

*Kedua*, implentasi pengembangan sumber daya manusia pendidikan di SMK Pelayaran YPL Satria Bahari dilakukan dengan strategi pra merge and intra merge yang berorientasi pada 4 (empat) dimensi pengembangan sumber daya manusia, yaitu: 1) Dimensi intelektualitas; 2) Dimensi Kepribadian/Spiritualitas; 3) Dimensi Produktivitas; dan 4) Dimensi Kreativitas.

*Ketiga*, dengan mengimplementasikan program pengembangan sumber daya manusia pendidikan di sekolah dengan baik, maka akan memberikan pengaruh bagi komitmen kelembagaan/organisasi, adapun pengaruh tersebut adalah: 1) peningkatan spiritual; 2) ikatan persaudaraan (*brotherhood*); 3) Peningkatan Potensi dan Kinerja Pegawai; 4) Berdedikasi; 5) Loyalitas; dan 6) Jiwa kompetitif. Dengan mendapatkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa komitmen kelembagaan pada

sekolah bertipe *Affektive Commitment*.

## REFERENSI

- Bangun, W. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Pengaruh Tunjangan Karyawan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Auto 2000 Malang Sutoyo)*.
- Colquit, J. A. (2011). *Organizational Behaviour*. New York: McGraw-Hill.
- Hafifudin, D., & Tanjung, H. (2013). *Manajemen Syari'at Dalam Praktek*. Jakarta: Gema Insani.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara.
- Jusmaliani. (2011). *Pengelolaan Sumber Daya Insan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Marno, & Supriyatno, T. (2018). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikn Islam*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Mulyasa, E. (2017). *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Schermerhorn, J. (2011). *Organizational Behaviour*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana.
- Siagian, S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia (XIX ed.)*. Jakarta: Gramedia.
- Yasin, F. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif (I ed.)*. Yogyakarta: BPF