

PERAN STAFFING DALAM PEMBERDAYAAN SEKOLAH DI SMP MUSLIMIN 5 KOTA BANDUNG

Inten Nurmalasari¹⁾, Muhibbin Syah²⁾

^{1,2} Program Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung

¹intennurmalasari1995@gmail.com; ²muhibbin.syah@uinsgd.ac.id

Abstract

The facts in the field of work programs at school do not run smoothly because the duties and responsibilities are not given to the right people. So this will extinguish the potential of other teachers who have expertise in the field. This research aims to identify the Staffing process in Muslim 5 Junior High School in Bandung City, and analyze the school empowerment process so that educators and education staff are able to hone their skills in their fields more deeply. The results showed: 1) staffing management in Bandung 5 Junior High School in Bandung was based on school needs and the need for the learning process, things that were done were not too theoretical such as planning, selection and employment contracts; 2) School empowerment is based on the organizational structure that has been made the selection and appointment of teachers in certain job placements considered by taking into account various aspects, such as the length of service; educational qualifications and skills possessed; and 3) The impact of this organizational structure-based school empowerment is to reduce the vacancy of teaching hours because teachers who are unable to attend are present so that the teaching and learning process continues to be effective, efficient and conducive.

Keywords: Staffing, Empowerment, School

Abstrak

Fakta di lapangan program kerja di sekolah tidak berjalan lancar dikarenakan tugas dan tanggung jawab tidak diberikan kepada orang yang tepat. Sehingga hal ini akan memadamkan potensi guru lain yang memiliki keahlian bidang tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi proses Staffing di SMP Muslimin 5 Kota Bandung, dan menganalisa proses pemberdayaan sekolah sehingga pendidik dan tenaga kependidikan mampu mengasah kemampuannya dibidangnya lebih dalam. Hasil penelitian menunjukkan: 1) manajemen staffing di SMP Muslimin 5 Kota Bandung dilakukan berdasarkan kebutuhan sekolah dan kebutuhan terhadap proses pembelajaran, hal teraebut dilakukan tidak terlalu teoritis seperti diadakan perencanaan, penyeleksian dan kontrak kerja; 2) Pemberdayaan sekolah dilakukan berdasarkan struktur organisasi yang telah dibuat pemilihan dan penunjukkan guru dalam penempatan jabatan tertentu dipertimbangkan dengan memperhatikan berbagai aspek, seperti lama pengabdian; kualifikasi pendidikan dan keterampilan yang dimiliki; dan 3) Dampak adanya pemberdayaan sekolah berbasis struktur organisasi ini adalah mengurangi kekosongan jam mengajar disebabkan guru yang bertugas berhalangan hadir sehingga proses belajar mengajar berjalan efektif, efisien dan kondusif.

Kata kunci : Staffing, Pemberdayaan, Sekolah

PENDAHULUAN

Pendidikan selalu menjadi perbincangan yang menarik disemua kalangan masyarakat Indonesia, itu disebabkan karena pendidikan merupakan salah satu aspek penting dalam pembangunan suatu bangsa. Hal ini dibuktikan dengan prioritas program pembangunan nasional yaitu sektor pendidikan. Pembangunan suatu bangsa yang berhasil dari produk pendidikan disebabkan oleh Sumber Daya Manusia yang bermutu, maka dari itu Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan khususnya Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama (SMP) membuat program wajib pendidikan dasar (Wajar Dikdas) 9 tahun sebagai upaya mewujudkan bangsa yang bermutu.

Dalam proses perjalanan meningkatkan kualitas pendidikan dasar di Indonesia tidak selalu lancar, bahkan banyak mengalami kendala. Masalah yang dihadapi dalam penyelenggaraan pembinaan SMP diseluruh Indonesia terkait akses pendidikan ditingkat SMP masih belum merata. Peningkatan kualitas pendidikan dalam lembaga pendidikan sudah menjadi tugas dan tanggung jawab stakeholder pendidikan, seperti: Pemerintah, Kepala Sekolah, Guru, Orang Tua Siswa, Komite, dan Yayasan apabila yang bernaung dibawah Yayasan.

Dalam masalah ini berarti diperlukan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang tepat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pemangku kebijakan di lembaga pendidikan khususnya di SMP Muslimin 5 Kota Bandung. Manajemen SDM yang tepat akan menghasilkan pemberdayaan sekolah yang baik contohnya dalam perumusan struktur organisasi di sekolah. Colquit dan Kawan-kawan menyatakan bahwa struktur organisasi menunjukkan bagaimana pekerjaan dan tugas dipisahkan dan dikoordinasikan antarindividu dan kelompok dalam organisasi. Untuk bekerja secara efektif di organisasi, manajer harus memahami secara jelas struktur organisasi (J. A. Colquit, et al :2008). Sedangkan menurut Gibson (2008) struktur organisasi adalah pola aktivitas formal antar hubungan antara berbagai sub-unit organisasi. hal ini mengisyaratkan bahwa struktur organisasi berpengaruh terhadap keefektifan organisasi.

Struktur organisasi sekolah dibuat sebagai sebuah instrumen untuk mencapai tujuan dan sasaran sekolah yang sudah disepakati bersama dengan lebih efektif dan efisien. Karena fakta dilapangan program kerja disekolah tidak berjalan lancar dikarena tugas dan tanggung jawab tidak diberikan kepada orang yang tepat. Sehingga hal ini akan memadamkan potensi guru lain yang memiliki keahlian bidang tersebut; diantaranya, pembina ekstrakurikuler pramuka bukan dari anggota pramukan kecamatan atau wilayah; guru olahraga bukan dari yang memiliki kulaifikasi yang sesuai; atau bahkan ada guru yang memiliki jabatan rangkap, seperti; operator merangkap dengan guru bidang. Melihat penomena diatas, maka diatas perlu untuk menelaah lebih dalam tentang struktur organisasi sekolah dan pemberdayaan sekolah. Agar sekola dapat melakukan manajemen SDM sesuai dengan potensi dan keahlian karyawan sehingga tidak ada lagi potensi karyawan yang terhambat karena kurang diberdayakan.

Konsep Staffing terhadap Pemberdayaan Sekolah

Berdasarkan pengangkatannya, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 mengenai Pengangkatan dan Penempatan guru pada satuan pendidikan yang diselenggarakan Pemerintah atau Pemerintah Daerah diatur dengan Peraturan Pemerintah, sedangkan pengangkatan dan penempatan guru pada satuan pendidikan yang diselenggarakan masyarakat dilakukan oleh penyelenggara pendidikan atau satuan pendidikan yang bersangkutan berdasarkan perjanjian kerja atau kesepakatan kerja bersama. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru sebagaimana telah diubah dengan Peraturan

Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 terdapat istilah Guru Tetap yaitu Guru yang diangkat oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah, penyelenggara pendidikan, atau satuan pendidikan untuk jangka waktu paling singkat 2 (dua) tahun secara terus menerus, dan tercatat pada satuan administrasi pangkal di satuan pendidikan yang memiliki izin pendirian dari Pemerintah atau Pemerintah Daerah serta melaksanakan tugas pokok sebagai Guru.

ذَا ضُيِّعَتِ الْأَمَانَةُ فَأَنْتَظِرُ السَّاعَةَ. قَالَ: كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ؟ قَالَ: إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَأَنْتَظِرُ السَّاعَةَ.
“Jika amanah telah disia-siakan, maka tunggulah hari Kiamat,” dia (Abu Hurairah) bertanya, ‘Wahai Rasulullah, bagaimanakah menyia-nyiakan amanah itu?’ Beliau menjawab, ‘Jika satu urusan diserahkan kepada bukan ahlinya, maka tunggulah hari Kiamat!’ (Shahih Bukhari : XI/333).

Nabi Shallallahu ‘alaihi wa sallam menjelaskan bagaimana diangkatnya amanah dari hati. Tidak ada yang tersisa darinya di dalam hati kecuali bekas-bekasnya saja. Hadits tersebut menunjukkan betapa Islam sangat menekankan pentingnya manajemen dan kepemimpinan dalam setiap aktivitas, termasuk di dalamnya aktivitas pendidikan. Suatu aktivitas akan berjalan lancar dan teratur apabila didasarkan pada manajemen yang sehat dan didukung oleh kepentingan yang tepat dan handal (Habib Thoah 1998:126).

Pengertian *Staffing*

Staffing merupakan fungsi manajemen yang berkenaan dengan penarikan, penempatan, pemberian latihan, dan pengembangan anggota-anggota organisasi, dipahami bidang-bidang pekerjaan yang akan dilakukan dan penempatan tenaga-tenaga yang sesuai. *Staffing* merupakan salah satu fungsi administrasi berupa penyusunan personalia pada suatu organisasi sejak dari merekrut tenaga kerja, pengembangannya sampai dengan usaha agar setiap tenaga kerja memberikan daya guna yang maksimal bagi organisasi (Yusuf 2001:103) atau ada juga istilah Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumberdaya manusia untuk mencapai titik tujuan individu maupun kelompok (Handoko 2000:4).

Tujuan *staffing*

Adapun tujuannya, sebagai berikut; 1) Terwujudnya sinergit pekerja sesuai dengan seluruh tugas dan kewajibannya; 2) Terwujudnya mekanisme kerja yang kooperatif, efektif dan terpadu; 3) Memudahkan pekerja dengan keahlian pada bidang masing-masing menyelesaikan tugasnya dengan baik; dan 4) Mendorong pekerja untuk memberikan daya guna dan hasil guna yang maksimal bagi organisasi.

Tahapan proses *staffing*

Kegiatan ini dilaksanakan oleh bagian personalia dalam unit organisasi kerja. Diawali dengan pendataan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, dan membuat susunan perencanaan proses rekrutmen. Rekrutmen karyawan dilakukan untuk menggantikan pekerja lama yang telah berhenti dikarenakan pensiun, meninggal, mengundurkan diri atau diberhentikan karena suatu kebijakan tertentu. Pada organisasi pendidikan, penambahan dan rekrutmen jumlah karyawan/tenaga pengajar juga disesuaikan dengan penambahan jumlah pendaftaran peserta didik baru, yaitu :

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia, yaitu mencakup semua kegiatan yang dibutuhkan untuk menyediakan tipe dan jumlah karyawan secara tepat dalam pencapaian tujuan organisasi.
2. Pelaksanaan seleksi dan penarikan karyawan yang dibutuhkan. Seleksi yaitu pemilihan tenaga kerja potensial untuk menduduki suatu jabatan tertentu dari lamaran yang masuk.

3. Penempatan. Banyak yang berpendapat bahwa penempatan merupakan akhir dari proses seleksi. Menurut pandangan ini, jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seseorang diterima, akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula. Pandangan demikian memang tidak salah sepanjang menyangkut kepegawaian baru.
4. Pembinaan dan pengembangan. Pembinaan, penilaian dan pengembangan karyawan mengacu pada sistem karier dan hasil prestasi kerja. Pada sistem karier yang dilihat adalah kecakapan karyawan yang bersangkutan, pengalamannya dalam bekerja, kesetiaan pada organisasi, pengabdian dari segi lamanya waktu bekerja dan syarat objektif lainnya. Sedangkan pada hasil prestasi kerja, diperhatikan kecakapannya dan prestasi yang telah dicapai dalam bidang pekerjaan yang ditekuni. Prestasi ini ditunjukkan dengan suatu tanda lulus atau sertifikat kecakapan, contohnya sertifikat uji kompetensi.
5. Pemberhentian, merupakan pengakhiran masa jabatan seorang karyawan pada posisi/jabatannya disebabkan karena berbagai kebijakan. Faktor-faktor yang menjadi penyebab pemberhentian seorang karyawan diantaranya sebagai berikut :
 - a. Pensiun. Pada unit organisasi pemerintahan, pensiunnya pekerja dikare-nakan usia yang sudah lanjut, waktu masa jabatan yang sudah selesai, dll. Pada masa pensiun ini, seorang karyawan pemerintahan tetap mendapatkan tunjangan materi berupa uang pensiun setiap bulan. Sedangkan pada organisasi swasta, karyawan yang sudah pensiun hanya diberikan satu kali pada akhir masa jabatannya, selanjutnya perusahaan tidak bertanggung-jawab lagi terhadap para mantan karyawan.
 - b. Mengundurkan Diri. Dilakukan oleh seorang karyawan yang mengundurkan diri dari jabatan yang ditempatinya selama bekerja. Penyebabnya antara lain karenakan pindah pada bidang pekerjaan lain tetapi masih satu organisasi, pindah ke organisasi kerja lain, atau pindah domisili ke daerah lain, mengundurkan diri karena mengidap suatu penyakit sehingga tidak mampu lagi bekerja dan akan berkonsentrasi untuk tahap penyembuhan, dll.
 - c. PHK. Umumnya dilakukan oleh pihak organisasi kerja dikarena kebijakan-kebijakan tertentu. Misalnya pendanaan yang kurang, perilaku negative karyawan yang berpengaruh pada hasil dan disiplin kerja yang buruk sehingga karyawan tersebut di PHK, perusahaan yang bangkrut, dll.
 - d. Meninggal. Yang secara langsung memberhentikan karyawan dari posisi kerjanya.

Pemberdayaan Sekolah

Pemberdayaan sekolah merupakan cara efektif untuk mendapatkan kinerja terbaik dari staf atau pihak yang dibina. Pemberdayaan lebih dari sekedar pendelegasian tugas dan kewenangan tetapi juga pelimpahan proses pengembangan keputusan dan tanggung jawab secara penuh. Sekolah yang baik dan berhasil menurut Sergiovanni para gurunya mempersiapkan siswa dengan baik, para siswa dikondisikan melewati hampir dua jam setiap malam untuk pekerjaan rumah, pada siswa meminjam lebih banyak buku secara sukarela di perpustakaan dibanding sekolah-sekolah serupa (Sergiovanni:1983). Para guru membuat laporan secara sistematis dan teratur dan mereka puas dengan prestasi sekolah karena hasil kerja kerasnya, pada orang tua menunjukkan antusiasme yang tinggi untuk menyekolahkan anak mereka di sekolah tersebut. Hal ini menggambarkan bahwa sekolah yang efektif tampak pada pencapaian hasil belajar para siswanya yang cukup tinggi dan baik dibuktikan oleh angka-angka tes hasil belajar dengan prosedur tes yang benar. Pada gambar berikut ini dideskripsikan alur sekolah yang efektif, unggul, sampai sekolah yang

berhasil. Program ekstrakurikuler pada sekolah yang baik dan berhasil seperti pengelolaan olah raga dan pengelolaan pagelaran kesenian ditangani secara profesional sampai sekolah menerima laporan bahwa masyarakat dan para orang tua merasa cukup senang dan puas atas program sekolah (Ibrohim: Vol 2 No 1. ISSN 2442-8890).

Untuk mencapai sekolah yang baik dan berhasil, kepala sekolah bersama guru dan staf lainnya saling membagi ide, saling membantu antara satu dan lainnya, tingkat perputaran atau pergantian guru karena mendapat sanksi adalah rendah, jumlah siswa berkesus mental termasuk dalam posisi rendah sekali jika dibanding sekolah lainnya yang serupa. Sekolah yang baik dan berhasil melaporkan daftar respon (tanggapan) dari kegiatan ekstrakurikuler, kemajuan siswa pada setiap bidang studi, persentase keterlambatan siswa, persentase perilaku penyimpangan siswa, dan reputasi guru disebarluaskan secara luas.

Manfaat pemberdayaan selain dapat meningkatkan kinerja juga mendatangkan manfaat lain bagi individu-individu dan organisasi. Pengelolaan sekolah yang berhasil harus dilihat secara total meliputi sumberdaya (*resource*), dan tujuan (*goal*) mengelolanya secara total dan berkualitas untuk mencapai tujuan dengan tepat. Perbedaan sekolah yang berprestasi tinggi dengan sekolah yang berprestasi rendah menurut hasil penelitian Gilbert Austin di Maryland adalah pengaruh kuat dari kepala sekolah (Bappenas 1999).

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan Metodologi dengan pendekatan kualitatif, yang memiliki karakteristik alami (*natural setting*) sebagai sumber data langsung, deskriptif, proses lebih dipentingkan dari pada hasil, analisis dalam penelitian kualitatif cenderung dilakukan secara analisa induktif dan makna merupakan hal yang esensial (Moleong 2002:03).

Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di SMP Muslimin 5 Jl. Manisi No. 2 Bunderan Cibiru. Lokasi ini relatif mudah terjangkau dari tempat tinggal peneliti, yang memungkinkan efektivitas dan efisiensi dalam pengumpulan data-data dan informasi yang dibutuhkan.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Menurut Bod dan Taylor data kualitatif yaitu penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati (Wahidin 2004:47). Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini merupakan jawaban atas beberapa pertanyaan penelitian yang diajukan terhadap masalah yang dirumuskan dan pada tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, jenis data tersebut diklasifikasikan menjadi yaitu: 1) Data yang berhubungan dengan sistem struktur organisasi: struktur organisasi sekolah, dan data kualifikasi pendidikan serta tenaga kependidikan; dan 2) Data yang berhubungan dengan pemberdayaan sekolah seperti; data pembinaan dan kegiatan rutin program kerja sekolah.

Sumber data dalam penelitian ini sumber data yang digunakan peneliti terdiri dari data primer dan data sekunder, yaitu : 1) Data primer ini diperoleh melalui kata-kata atau tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai. Adapun subjek penelitian, antarlain; Kepala Sekolah, Pembantu Kepala Sekolah, dan Operator; dan 2) Data sekunder, data yang diperoleh bisa berupa arsip, dokumentasi, visi dan misi, Ad/ART, serta program kerja yang terdapat di SMP Muslimin 5 Kota Bandung maupun hal-hal yang dapat melengkapi jenis data yang diperoleh dalam penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Observasi, dalam pelaksanaan observasi ini penulis mengadakan pengamatan langsung terhadap objek yang menjadi pusat penelitian, agar mengetahui secara langsung aktivitas SMP Muslimin 5 Kota Bandung, khususnya pada Manajemen SDM, Staffing dan pemberdayaan sekolah. Wawancara, dilakukan dengan Kepala Sekolah SMP Muslimin 5 Kota Bandung, Pembantu Kepala Sekolah dan Operator. Studi dokumentasi, Pada tahap ini peneliti mengumpulkan data tertulis berupa data laporan pendidik dan kependidikan serta program kerja.

Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif yaitu model *spradley*, merupakan tehnik analisis data yang idsesuaikan dengan tahapan dalam penelitian; pertama tahapan penjelajahan dengan tehnik pengumpulan data dengan memilih situasi sosial kemusiaan setelah memasuki lapangan dimulai dengan menetaokan informan. Kedua, tahapan menentukan fokus analisa data yang dilakkan dengan menganalisis taksonomi selanjutnya peneliti mengajukan pertanyaan terkait penelitian dan ketiga, hasil analisa berdasarkan temuan dilapangan kemunia menuliskan laporan penelitian kualitatif (Sugiyono 2006:253).

PEMBAHASAN

Status SMP Muslimin 5 Kota Bandung adalah sekolah Swasta yang bernaung di bawah Yayasan Ar-Rahmat, lokasi sekolah cukup strategis berada di samping Bunderan Cibiru Kota Bandung yang merupakan banyak masyarakat hilir mudik di sekitaran bunderan tersebut. SMP Muslimin hadir didominasi oleh siswa dari kalangan masyarakat kelas menengah kebawah dan lebih banyak siswa yang dari kalangan masyarakat tidak mampu, seperti; anak dari tukang ojeng, anak pemulung sampah; anak pengamen dsb.

Berdasarkan pengamatan SMP Muslimin masih termasuk pada sekolah dalam tahap perkembangan sebab belum semua tenaga pendidikny berstatus PNS, selanjutnya sarana dan prasa sarana sekolah Muslimin belum lengkap sesuai SNP dan ekstrakurikuler baru ada dua jenis yaitu; pramuka dan karawitan. Sumber utama biaya operasional sekolah berasal dari dana BOS dan dana partisipasi orang tua. Sampai saat ini pendidik dan tenaga kependidikan SMP Muslimin 5 Kota Bandung berjumlah 13 orang dengan status, 4 (empat) orang guru sudah PNS; 5 (lima) orang guru sudah sertifikasi; dan 4 (empat) orang guru masih honorer.

Ekstrakurikuler di SMP Muslimin 5 hanya ada dua, yaitu Pramuka dan Karawitan. Sampai saat ini Kepala Sekolah belum memiliki rencana untuk menambah jumlah ekstrakurikuler di karenakan karena untuk saat ini program terdekat Kepala Sekolah sedang ingin membeli server untuk pelaksanaan UNBK agar bisa meminimalisir pembiayaan. Karena apabila seperti tahun-tahun sebelumnya UNBK SMP Muslimin 5 ikut mengungsi ke sekolah lain ini itu membutuhkan biaya yang tidak sedikit.

Proses *Staffing* di SMP Muslimin 5 Kota Bandung

Sekolah swasta merupakan lembaga pendidikan yang memiliki kebijakan penuh terkait seluruh kegiatan yang berlangsung disekolah. Terlebih lagi SMP Muslimin 5 merupakan sekolah swasta yang bernaung di bawah Yayasan, walaupun demikian pihak yayasan tidak banyak ikut campur dalam seluruh proses kegiatan belajar dan mengajar di sekolah melainkan melimpahkan seluruhnya secara penuh kepada Kepala Sekolah. Dalam

tatanan organisasi Sekolah tersebut memiliki struktur organisasi sebagai alat untuk pembagian tugas dan tanggung jawab.

Apabila dilihat dari bentuknya, struktur organisasi yang digunakan oleh SMP Muslimin 5 bentuknya struktur organisasi lini/garis (draf rencana), yaitu suatu bentuk organisasi yang menghubungkan langsung secara vertical anatar atasan dengan bawahan dan hibungkan langsung oleh garis wewenang dan garis komando. Potret yang terjadi dilapangan hubungan atasan dan bawahan yang bersifat langsung maksudnya apabila terjadi masalah pada siswa, siswa tidak langsung melaporkan masalah tersebut ke kepala sekolah melainkan mengadukan dulu ke Wali Kelas, kemudian apabila Wali Kelas tidak mampu menangani masalah tersebut sendiri bisa juga berkoordinator dengan guru Bimbingan Koseling. Selanjutnya apabila masalah tersebut masih belum dapat diselesaikan Wali Kelas kemudian melaporkan pasa Pembantu Kepala Sekolah bagian Kesiswaan, dan apabila masih belum dapat di selesaikan barulah dalam penyelesaian masalah tersebut melibatkan Kepala Sekolah.

Meskipun SMP Muslimin 5 Kota Bandung bernaung di Yayasan, akan tetapi pucuk kepemimpinan sekolah dilimpahkan sepenuhnya kepada Kepala Sekolah dan Yayasan hanya memantau dan menerima laporan tidak banyak ikut campur. Walaupun pucuk pimpinan hanya satu orang yaitu Kepala Sekolah akan tetapi dalam pelaksana tugas dan program kerja Kepala Sekolah dibantu staf lainnya untuk mencapai tujuan keberhasilan sekolah. Penempatan karyawan atau yang disebut dengan istilah *staffing* dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa hal, seperti: kualifikasi pendidikan; latar belakang pendidikan; pengalaman mengajar; dan bentuk prestasi yang pernah diraih, terakhir bisa juga dipengaruhi oleh lama mengajar/mengabdikan di lembaga tersebut (senioritas). Berbicara proses *staffing* di SMP Muslimin 5 Kota Bandung dilakukan oleh Kepala Sekolah kemudian di setujui oleh pihak Yayasan. Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam proses manajemen staffing, sebagai berikut :

1. Perencanaan SDM

Perencanaan sumber daya manusia adalah mencakup semua kegiatan yang dibutuhkan untuk menyediakan tipe dan jumlah karyawan secara tepat dalam pencapaian tujuan organisasi. Di SMP Muslimin sendiri tidak ada perencanaan SDM secara khusus yang dilakukan setiap satu tahun sekali atau disetiap awal semester dikarenakan memang tidak ada program tersebut dalam agenda sekolah. Selain itu juga mengingat SMP Muslimin tidak banyak memiliki rombel dan tidak banyak pula kebutuhan tenaga pendidik sehingga perencanaan SDM tidak dilakukan. Kecuali apabila ada guru atau tenaga kependidikan yang tiba-tiba resign atau meninggal maka kepala sekolah segera mencari penggantinya, dan hal ini bukan termasuk pada sesuatu yang bisa direncanakan.

2. Pelaksanaan Seleksi dan Penarikan Karyawan yang dibutuhkan

Seleksi yaitu pemilihan tenaga kerja potensial untuk menduduki suatu jabatan tertentu dari lamaran yang masuk. Karena tidak ada program perencanaan SDM maka tidak ada proses pelaksanaan seleksi SDM. Akan tetapi dalam penarikan karyawan kepala sekolah tidak membuka pengumuman lowongan kerja tetapi menggunakan cara saling memberi kabar di group WhatApps tentang SMP Muslimin 5 sedang membutuhkan guru, untuk saat ini SMP Muslimin 5 sedang meperiorotasnya menarik guru yang menambah jam, tapi bukan berarti tidak menerima yang honorer juga.

3. Penempatan

Penempatan karyawan dilakukan oleh Kepala Sekolah dan Kepala Yayasan. Dengan memperhatikan berbagai pertimbangan, seperti; kualifikasi pendidikan; latar belakang pendidikan; keterampilan yang mendukung sebuah bidang, dan lama waktu mengajar.

Penempatan pendidik dan tenaga kependidikan tidak bisa sembarang waktu dilakukan, melainkan harus dilakukan sesuai kebutuhan sekolah. Apabila pada umumnya sekolah menggunakan istilah Wakil Kepala Sekolah di SMP Muslimin menggunakan istilah PKS (Pembantu Kepala Sekolah) karena SMP Muslimin hanya memiliki satu rombongan belajar untuk seyiap tingkatan kelasnya.

4. Pembinaan dan Pengembangan

Pembinaan, dan pengembangan karyawan mengacu pada sistem karier dan hasil prestasi kerja. Dalam usaha untuk meningkatkan klitas kinerja karyawan sekolah yang bernaung dibawah Dinas Pendidikan turut aktif dalam program Disdik dalam hal pembinaan dan pengembangan pendidikan maupun tenaga kependidikan. Belum lama ini Kepala Sekolah mengirimkan guru-gurunya untuk mengikuti Bimtek dan pelatihan penerangan Kurikulum k-13 yang diadakan oleh Dinas Pendidikan, selain itu juga beberapa guru diikutsertakan dalam kegiatan lokakarya pembuatan silabus dan RPP tujuannya agar guru yang mengikuti kegiatan tersebut begitu pulang ke sekolah dapat menyampaikan atau mentransfer ilmu yang didapat kepala guru yang lainnya.

5. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan pengakhiran masa jabatan seorang karyawan pada posisi/jabatannya disebabkan karena berbagai kebijakan. Adapun jenis pemberhentian yang umum terjadi, sebagai berikut :

- a. Pensiun. Ini berlaku pada guru yang sudah memasuki usia pensiun menurut perhitungan masa jabatan sebagai PNS. Akan tetapi bagi Yayasan sendiri tidak ada batas usia khusus dalam masa pengabdian kepada sekolah. Apabila ada seorang guru yang sudah waktu pensiun akan tetapi guru tersebut masih produktif atau dibawah usia 65 tahun dan memiliki prestasi yang baik biasanya Yayasan memberi tawaran untuk tetap berkerja atau mengajar di SMP Muslimin 5 dan gaji intensifnya diberikan dari sekolah.
- b. Mengundurkan diri. Dilakukan oleh seorang karyawan yang mengundurkan diri dari jabatan yang ditempatinya selama bekerja. Sampai saat ini belum ada kasus guru maupun tenaga kependidikan yang mengundurkan diri, kecuali guru tersebut diangkat menjadi PNS dan di mutasi ke sekolah lain oleh pihak Dinas Pendidikan terkait SK PNSnya akan tetapi guru tersebut juga masih diminta untuk tetap mengajar di SMP 5 Muslimin tanpa mengganggu tugasnya sebagai guru PNS disekolah yang baru.
- c. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Umumnya dilakukan oleh pihak organisasi kerja dikarena kebijakan-kebijakan tertentu. Misalnya pendanaan yang kurang, perilaku negative karyawan yang berpengaruh pada hasil dan disiplin kerja yang buruk sehingga karyawan tersebut di PHK, perusahaan yang bangkrut, dll. Berdasarkan alasan-alasan diatas, sampai saat ini pihak Yayasan maupun Kepala Sekolah tidak pernah melakukan PHK kepada guru maupun tenaga kependidikan.
- d. Meninggal. Ini merupakan cara memberhentikan karyawan dari posisi kerjanya diluar kuasa Kepala Sekolah, Kepala Yayasan dan pemangku kebijakan yang lainnya. Di SMP Muslimin pernah ada guru yang meninggal, yaitu guru olahraga.

Pemberdayaan Sekolah berbasis Manajemen *Staffing* di SMP 5 Muslimin Kota Bandung

Setiap perusahaan pada umumnya mempunyai struktur organisasi. Penyusunan struktur organisasi merupakan langkah awal dalam memulai pelaksanaan kegiatan organisasi, dengan kata lain penyusunan struktur organisasi adalah langkah terencana dalam

suatu perusahaan untuk melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

Sama halnya dengan perusahaan, struktur organisasi dibuat sebagai acuan dalam pelaksana tugas dan tanggung seputar kegiatan sekolah. Pembuatan dan penyusunan struktur organisasi pun direncanakan sedemikian rupa agar sesuai dengan kebutuhan sekolah. Berangkat dari struktur organisasi maka selanjutnya sekolah dapat menyusun program sekolah. Menurut Gibson, dkk. (Sagala 2013:55) "Perencanaan mencakup kegiatan menentukan sasaran dan alat yang sesuai untuk mencapai tujuan yang ditentukan". Kepala Sekolah sebagai seorang manajer yang mampu bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan dan penilaian program sekolah, maka dari itu dalam tahapan perencanaan sekolah ada proses staffing dalam menjalankan program sekolah secara keseluruhan.

Selanjutnya peneliti uraikan perihat penempatan karyawan (*staffing*) di SMP Muslimin 5 Kota Bandung, sebagai berikut :

1. Kepala Sekolah SMP Muslimin 5 Kota Bandung berstatus PNS, selain menjabat sebagai KS di SMP Muslimin 5 beliau menjadi pengajar Mata Pelajaran IPS disekolah lain sebagai tugas utamanya sebagai PNS. Alasannya, sebab menghitung lama mengabdikan beliau di SMP Muslimin 5.
2. Ada guru yang memiliki rangkap jabatan, yaitu; sebagai Pembantu Kepala Sekolah bidang Kesiswaan; sebagai operator sekolah; sebagai guru bidang Mipa dan sebagai pembina Ekstrakurikuler Pramuka. Alasan dan pertimbangan KS memberikan tugas dan tanggungjawab yang cukup banyak kepada guru tersebut, adalah sebagai berikut :
 - a. Melihat latar belakang pendidikan guru tersebut S1- Pendidikan Mipa maka beliau di embani tugas mengajar Mata Pelajaran IPA, selain beliau juga sering kali diminta mengisi kelas mengajar Matematika apabila guru yang bertugas sedang berhalangan.
 - b. Guru tersebut juga memiliki keterampilan dalam hal pemoraman dan perkomputeran sehingga Kepala Sekolah menunjuk guru tersebut menjadi operator sekolah. Sebab tugas dan tanggung jawab operator sekolah harus diberikan yang memang memiliki keahlian dan paham dibidang tersebut, sehingga posisi ini Kepala sekolah tidak sembarangan memilihnya.
 - c. Menjadi Pembina Ekstrakurikuler Pramuka. Alasannya sebab guru tersebut memiliki ketrampilan dan kecakapan diri yang sangat baik sehingga mampu menangani berbagai jenis kegiatan atau tugas termasuk diberi tugas dan tanggung jawab sebagai pembina pramuka. Selain itu sejak masih kuliah guru tersebut juga cukup aktif dalam organisasi dan kegiatan ke-premukaan di sekolah ataupun dikampus.
3. Kasus rangkap jabatan yang lainnya tidak jauh berbeda dengan point nomor 2 (dua) yaitu guru yang memiliki jabatan PKS dan juga menjabat sebagai Wali Kelas. Hal ini tentu tidak berdampak pada tugas dan tanggung jawab mereka sebagai guru, melihat jumlah tenaga pendidik dan kependidikan yang memang terbatas maka wajar saja apabila ada nama yang sama dalam jabatan berbeda alasan selanjutnya karena banyak guru yang sudah sertifikasi dan harus terpenuhi jam mengajar sehingga untuk memenuhinya selain mengajar tapi juga punya tugas lain seperti menjabat sebagai PKS, operator, dll.
4. Penentuan guru yang mengajar mata pelajaran prakarya masih satu orang dengan pembina ekstrakurikuler karawitan. Selain kualifikasi pendidikan yang linier tetapi juga guru tersebut memiliki keterampilan yang mendalam dalam bidang seni, seperti aktif mengikuti sanggar kesenian ditempat tinggalnya; mampu melatih tari daerah; melatih

menyanyi murid lagu-lagu daerah; membimbing siswa untuk membuat karya yang bernilai sosial budaya dan mampu memainkan beberapa alat musik.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin disekolah dituntut untuk selalu memiliki inovasi dan kreatifitas dalam usaha mengembangkann sekolah. Apalagi sekolah yang masih tahap pengembangan memang harus bekerja lebih giat dalam melakukan pertumbuhan prestasi sekolah. Tentu program kepala sekolah dan program sekolah tidak akan berjalan tanpa ada bantuan dari para staff sekolah, siswa dan koordinasi dengan orang tua siswa. Dalam hal menjalankan tugas dan program sekolah diperlukan manajemen *staffing* yang tepat sasaran agar program dan tugas serta tanggung jawab apabila jatuh ke orang tepat akan sinergi. Menurut Muhammad Nur, dkk. kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan uni, serta mampu melaksanakan peranan Kepala Sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah (Nur Muhammad, dkk.:2016:96).

Dampak Strategi Pemberdayaan Sekolah di SMP Muslimin 5 Kota Bandung

SMP Muslimin 5 Kota Bandung, strategi pemberdayaan sekolah yang telah dilaksanakan dapat dilihat dari bagaimana dampaknya terhadap kelangsungan proses belajar mengajar yang terjadi, baik dari keefektifan, efisiensi dan kondusifitas seluruh aktivitas sekolah. Terpenuhinya seluruh jam mengajar 99% sebagai sasaran mutu sekolah. Pemberdayaan sekolah yang ada adalah strategi yang efektif untuk menjalankan program sekolah, sampai saat ini Kepala Sekolah selalu mengupaya agar tidak ada lagi kelas yang kosong karena guru yang bertugas tidak masuk atau berhalangan hadir.

Selain itu pula kepala ekolah tidak hanya mengandalkan guru inval untuk masuk mengisi kelas kosong kosong, melain beliau selaku pemimpin juga bersedia masuk mengisi kelas kosong apabila pekerjaan sebagai Kepala Sekolah sedang tidak begitu padat. Dari sini dapat dinilai bahwa potret pemberdayaan sekolah berdampak pada kualitas pelayan sekolah terhadap siswa, sehingga begitu sampai ke sekolah siswa tidak menurun motivasi belajarnya ketika ada guru yang tidak masuk.

Faktor Pendukung dan Penghambat pada Pemberdayaan Sekolah di SMP Muslimin 5 Kota Bandung

Usaha yang dilakukan Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsi tidak terlepas dari bantuan dari berbagai pihak. Dalam hal pemberdayaan sekolah tentu ada faktor yang menjadi penunjang dan penghambat dalam upaya melaksanakan pemberdayaan sekolah, adapun faktor-faktornya sebagai berikut: Faktor pendukung melakukan pemberdayaan sekolah: 1) Guru, staf dan murid selalu melaksanakan program yang sudah dibuat; 2) Kepala Sekolah sebelum memerintah memberikan contoh terlebih dahulu; dan 3) Gambaran tugas yang jelas membuat guru, staff dan murid melakukan tugasnya masing-masing dengan baik. Sementara faktor penghambat melakukan pemberdayaan sekolah, karena terbatasnya guru dan staf yang membuat ada beberapa guru mendapatkan *double job*, dan terbatasnya ruang kelas juga sehingga membuat satu ruangan menjadi beberapa fungsi dan cukup membatasi kreativitas siswa.

Kepala Sekolah sebagi pucuk kepemimpinan di sekolah selalu berusaha dan berupaya sebaik mungkin agar pemberdayaan sekolah ini selalu berjalan dnegan baik, Kepala Sekolah tidak berhenti menjalin komunikasi yang baik dengan guru, staf dan murid agar selalu saling mendukung dalam melaksanakan program sekolah.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian pada bab IV, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut : pertama, manajemen staffing yang dilakukan SMP Muslimin 5 Kota Bandung dilakukan berdasarkan kebutuhan sekolah dan kebutuhan terhadap proses pembelajaran. Tidak terlaui teoritis seperti diadakan perencanaan, penyeleksian dan kontrak kerja. Kedua, pemberdayaan sekolah dilakukan berdasarkan struktur organisasi yang telah dibuat pemilihan dan penunjukkan guru dalam penempatan jabatan tertentu dipertimbangkan dengan memperhatikan berbagai aspek, seperti lama pengabdian; kualifikasi pendidikan dan keterampilan yang dimiliki. Ketiga, dampak adanya pemberdayaan sekolah berbasis struktur organisasi ini adalah mengurangi kesosongan jam mengajar disebabkan guru yang bertugas berhalangan hadir sehingga proses belajar mengajar berjalan efektif, efisien dan kondusif.

Rekomendasi

Kepala sekolah untuk terus megawasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan memberikan reward kepada karyawan yang berprestasi, baik dalam bentuk materi maupun non materi, melibatkan guru dalam penyusunan program sekolah, menerima ide dan gagasan karyawan serta memberi rasa aman bagi bawahan. Pengawas sekolah agar memberikan pengarahan, keterampilan dan pengetahuan kepada guru dalam mewujudkan program sekolah serta manajemen sekolah sehingga tercipta mutu sekolah yang baik. Dan kepada guru dan tenaga kependidikan, diharapkan untuk selalu semangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta terus meningkatkan kualitas diri dengan mengikuti berbagai kegiatan yang mendukung peningkatan kualitas profesional guru maupun tenaga kependidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bappenas. 1999. *School Based Management*. Jakarta : Bappenas bekerjasama dengan Bank Dunia. (tidak diterbitkan).
- Ibrohim, Bustomi Ibrohim. 2016. *Kefektivan Organisasi dalam Pemberdayaan sekolah*. Jurnal Tarbawi. Vol 2 No 01. ISSN 2442-8809.
- J. A, Colquitt., J. A, Lapine, & M. J, Wesson. 2008. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw-Hill.
- J.I, Gibson. J, Donnelly. & R, Konoposke. 2006. *Organizations, Behavior, Sctructure, Processes*. Singapore: McGraw-Hill.
- Habib Thoha. 1998. *PBM DAI di Sekolah (Eksistensi dan PBM PAI)* cet. I Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang Bekerjasam. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wahidin, Khaerul dan Masyhuri, Taqiyudin. 2003. *Metode Penelitian*. Cirebon:STAIN Press.
- Moleong, Lexy Moleong. 2002. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung:PT Remaja Rosdakarya.
- Forefry, Nasyith. 2017. Direktorat Pembina Guru Pendidikan Menengah. “*Strategi Pemberdayaan Guru oleh Sekolah (Studi Kasus di SMAN 5 dan SMA Darul Hikam Kota Bandung)*” .Jurnal Administrasi Pendidikan Vol. XXIV No. 01 April 2017.
- Nur, Muhammad. dkk. *Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada SDN Dayah Guci Kabupaten Pidie*. Jurnal Administrasi Pendidikan. Pascasarjana Universitas Syiah Kuala. Vol. 5 No. 1, Februari 2016.
- Pasal 1 angka 9 Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2008 tentang Guru

Pasal 25 Ayat 2 dan Ayat 3 Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
Rencana Struktur Organisasi SMP Muslimin 5 Kota Bandung
Sergiovanni, T.J dan Starrat, R.J, 1983. *Supervision Human Perspective*. New York : McGraw Hill Book Company.
Shahiih al-Bukhari, kitab ar-Riqaq, bab Raf'ul Amaanah (XI/333, dalam al-Fat-hul).
SMP Muslimin 5 Kota Bandung. 2018. Data Tenaga Pendidik. Dokumen. Bandung : Sugiyono. 2006. *Metodologi Penelitian kuantitatif kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
Irianto, Yusuf. 2010. *Tema-Tema Pokok Manajemen Sumber Daya Alam*, (Bandung : Pt Insan Cendekiawan.