

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS
TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DI SANGGAR ANAK ALAM
(SALAM) YOGYAKARTA**



Oleh: Reni Septiani
NIM: 18204090018

TESIS

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Diajukan kepada Program Magister (S2)
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
untuk
Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

YOGYAKARTA

2021

PERNYATAAN KEASLIAN

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama :Reni Septiani, S.Pd
NIM :18204090018
Jenjang :Magister (S2)
Program Studi :Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas :Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa keseluruhan naskah tesis ini adalah hasil penelitian karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang merujuk sumbernya.

Yogyakarta, 03 Desember 2021
Yang Bersangkutan



Reni Septiani, S.Pd
NIM. 18204090018

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Reni Septiani, S.Pd
NIM : 18204090018
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa keseluruhan naskah tesis ini benar-benar bebas plagiasi. Jika kemudian hari naskah ini terbukti merupakan plagiasi, maka saya siap diindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 03 Desember 2021
Yang Bersangkutan



Reni Septiani, S.Pd
NIM. 18204090018

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERNYATAAN MEMAKAI JILBAB

PERNYATAAN MENGENAKAN JILBAB

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama :Reni Septiani, S.Pd
NIM :18204090018
Jenjang :Magister (S2)
Program Studi :Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas :Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa, jika suatu hari ada hal-hal yang tidak diinginkan berkenaan dengan jilbab yang saya kenakan, maka hal tersebut tidak ada kaitanya dengan pihak Universitas.

Yogyakarta, 03 Desember 2021
Yang Bersangkutan



Reni Septiani, S.Pd
NIM. 18204090018

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PENGESAHAN TUGAS AKHIR



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-3195/Un.02/DT/PP.00.9/12/2021

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DI SANGGAR ANAK ALAM (SALAM) YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : RENI SEPTIANI, S.Pd
Nomor Induk Mahasiswa : 18204090018
Telah diujikan pada : Jumat, 17 Desember 2021
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang
Dr. Subiyantoro, M.Ag.
SIGNED

Valid ID: 61c3d8eb4e20



Penguji I
Dr. Sedyo Santosa, SS, M.Pd
SIGNED

Valid ID: 61c415660c410



Penguji II
Dr. H. Sumedi, M.Ag.
SIGNED

Valid ID: 61c4942317417



Yogyakarta, 17 Desember 2021
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 61c52e572735f

NOTA DINAS PEMBIMBING

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah
Dan Keguruan UIN Sunan
Kalijaga Yogyakarta

Assalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS
TOTAL QUALITY MANAJEMEN (TQM) DI SANGGAR ANAK ALAM
(SALAM) YOGYAKARTA**

Yang ditulis oleh:

Nama : Reni Septiani, S.Pd.
NIM : 18204090018
Jenjang : Magister(S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Yogyakarta, 03 Desember 2021
Pembimbing

Dr. Subiyantoro, M.Ag
NIP.19590410 198503 1 005

ABSTRAK

Reni Septiani; Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis *Total Quality Management* (TQM) Di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta. Tesis Program Magister, Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Pengembangan kualitas sumber daya manusia di SALAM direncanakan menjadi salah satu prioritas untuk meningkatkan kinerja lembaga pendidikan. Sumber daya manusia di SALAM dimaksudkan untuk tenaga pendidik, yaitu fasilitator SALAM. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah dengan menerapkan prinsip-prinsip *total quality manajement* (TQM).

Adapun yang menjadi subjek penelitian adalah Inisiator SALAM, Ketua PKBM SALAM, Fasilitator SD, SMP dan SMA, dan Jubir Nasional SALAM. Penelitian ini dilakukan di SALAM Yogyakarta. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Keabsahan data digunakan dengan triangulasi data. Data dianalisis dengan teknik Miles & Huberman dengan cara mereduksi data, menyajikan data, memverifikasi, dan menarik kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Manajemen sumber daya manusia Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta melalui: a) Rekrutmen Fasilitator; b) Proses seleksi Fasilitator; c) Pendidikan dan Pelatihan Fasilitator; d) Promosi dan Mutasi Fasilitator; e) Penilaian Fasilitator; f) Kompensasi Fasilitator; g) Pemberhentian Fasilitator. 2) Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis *Total Quality Management* Di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta melalui: a) Proses Daur Belajar Riset Bersama Anak; b) Proses Daur Belajar Diskusi Bersama Tim Fasilitator; c) Proses Daur Belajar Melalui Training; 3) Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis *Total Quality Management* Di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta Melalui; a) Faktor Pendukung Melalui; Kesadaran Belajar Dalam Diri Peserta Didik, Dukungan Dari Fasilitator Lain, dan Keterlibatan Orang Tua Dalam Proses Belajar Peserta Didik. b) Faktor Penghambat Melalui; Manajemen Waktu Peserta Didik, Banyaknya Alumni Fasilitator di Sanggara Anak Alam, Manajemen Waktu Orang tua, dan Memberikan Penilaian Akhir.

Kata Kunci : Manajemen, Pengembangan SDM, dan *Total Quality Mangement*.

ABSTRACT

Reni Septiani; *Management of Human Resource Development Based Total Quality Management (TQM) In Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta. Master's Program Thesis, Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Sunan Kalijaga State Islamic University, Yogyakarta.*

The development of the quality of human resources in SALAM is planned to be one of the priorities to improve the performance of educational institutions. Human resources in SALAM are intended for educators, namely SALAM facilitators. One of the efforts that can be done to improve the quality of human resources is to apply the principles of total quality management (TQM).

The subjects of the research were the SALAM Initiator, the Chair of the SALAM PKBM, the SD Facilitator, Middle and High School Facilitators, and the SALAM National Spokesperson. This research was conducted in Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta. This type of research is field research with qualitative descriptive methods. Data collection techniques are carried out by means of interviews, observation and documentation. The validity of the data was used by triangulation of data. The data has been analyzed with Miles & Huberman technique by reducing data, presenting data, verifying, and drawing conclusions.

The results showed that: 1) Human resource management at Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta through: a) Recruitment of Facilitators; b) Facilitator selection process; c) Facilitator Education and Training; d) Promotion and Transfer of Facilitators; e) Facilitator's Assessment; f) Facilitator's Compensation; g) Dismissal of the Facilitator. 2) Management of Human Resource Development Based on Total Quality Management at Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta through: a) Research Learning Cycle Process with Children; b) Learning Cycle Process Discussion with the Facilitator Team; c) Learning Cycle Process Through Training; 3) Supporting and Inhibiting Factors of Human Resource Development Management Based on Total Quality Management at Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta Through; a) Supporting Factors Through; Learning Awareness in Students, Support from Other Facilitators, and Involvement of Parents in the Learner's Learning Process. b) Inhibiting Factors Through; Student Time Management, Number of Alumni Facilitators at Sanggara Anak Alam, Parents' Time Management, and Providing Final Assessment.

Keywords: *Management, HR Development, and Total Quality Management.*

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Transliterasi kata-kata arab yang dipakai dalam penyusunan Tesis ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Sa'	Ś	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha'	H	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha'	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Dzal	Z	Zet
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Shad	Sh	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dhad	Dh	De (dengan titik di bawah)
ط	Tha'	Th	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Zha'	Zh	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	Koma terbalik di atas
غ	Gain	Gh	Ge dan ha
ف	Fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Min	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Waw	W	We

هـ	Ha'	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostref
ي	Ya	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap karena *Syaddah* Ditulis Rangkap

متعدّدة	Ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عدّة	Ditulis	<i>'iddah</i>

C. Ta' Marbutah

Semua *ta'* marbutah ditulis dengan *h*, baik berada pada kata tunggal ataupun berada di tengah penggabungan kata (kata yang diikuti oleh kata sandang “al”). Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya.

حكمة	Ditulis	<i>Hikmah</i>
علّة	Ditulis	<i>'illah</i>
الأولياء كرامة	Ditulis	<i>Karamah al auliya'</i>

D. Vokal Pendek dan Penerapannya

--- َ ---	Fathah	Ditulis	A
--- ِ ---	Kasrah	Ditulis	I
--- ُ ---	Dammah	Ditulis	U
فعل	Fathah	Ditulis	<i>Fa'ala</i>
ذكر	Kasrah	Ditulis	<i>Zukira</i>
يذهب	Dammah	Ditulis	<i>Yazhabu</i>

E. Vokal Panjang

1. fathah + alif	Ditulis	A
جاهليّة	Ditulis	<i>Jahiliyyah</i>
2. fathah + ya' mati	Ditulis	A
تنسى	Ditulis	<i>Tansa</i>
3. kasrah + ya' mati	Ditulis	I
كريم	Ditulis	<i>Karim</i>
4. dhammah + wawu mati	Ditulis	U
فروض	Ditulis	<i>Furud</i>

F. Vokal Rangkap

1. fathah + ya' mati	Ditulis	<i>Ai</i>
بينكم	Ditulis	<i>Bainakum</i>
2. fathah + wawu mati	Ditulis	<i>Au</i>
قول	Ditulis	<i>Qaul</i>

G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata yang Dipisahkan dengan Apostrof

أنتم	Ditulis	<i>a'antum</i>
أعدت	Ditulis	<i>u'iddat</i>
شكرتم لئن	Ditulis	<i>la'in syakartum</i>

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf *qamariyyah* maka ditulis menggunakan huruf awal “al”

القرآن	Ditulis	<i>Al-Quran</i>
القياس	Ditulis	<i>Al-Qiyas</i>

2. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* maka ditulis sesuai dengan huruf pertama *Syamsiyyah* tersebut

السماء	Ditulis	<i>As-sama'</i>
الشمس	Ditulis	<i>Asy-syams</i>

I. Penulisan Kata-Kata dalam Rangkaian Kalimat

ذوي الفروض	Ditulis	<i>Zawi al-furud</i>
أهل السنة	Ditulis	<i>Ahl as-sunnah</i>

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَبِهِ نَسْتَعِينُ، عَلَى أُمُورِ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ، أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ، وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ، لِأَنبِيِّ بَعْدَهُ. اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى أَسْعَدِ مَخْلُوقَاتِكَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ.
أَمَّا بَعْدُ

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan nikmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Penulis menyadari dengan sepenuh hati bahwa dalam proses penyusunan tesis ini tak terlepas dari kemudahan dan pertolongan dari Allah SWT. Shalawat dan salam dihaturkan kepada Nabi Muhammad SAW sebagai suri teladan dalam dunia pendidikan Islam yang patut ditiru.

Tesis ini merupakan kajian singkat tentang Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis *Total Quality Manajement* (TQM) di Sanggar Anak Alam Yogyakarta. Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat terwujud atas bantuan, bimbingan, dukungan serta do'a dari berbagai pihak. Dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Phil. Al Makin, M.A. selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.
3. Bapak Dr. Karwadi, M.Ag. selaku Ketua dan Ibu Dr. Nur Saidah, S. Ag., M.Ag. selaku Sekertaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam.
4. Bapak Dr. Sabarudin, M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik.
5. Bapak Dr. Subiyantoro, M.Ag. selaku Pembimbing Tesis yang selalu mendukung dan menginspirasi proses pengerjaan tesis.
6. Bapak Dr. H. Sumedi, M.Ag., selaku penguji I dan Bapak Dr. Sedyanta Santosa, SS, M.Pd., selaku penguji II.

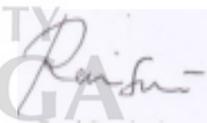
7. Keluarga besar Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta, khususnya Ibu Sri Wahyaningsih, Bapak Toto Raharjo, Bapak Yudhistira Aridayan, Mbak Karuningtyas Rejeki, Mas Edwin Yanuar, yang telah banyak memberikan informasi mengenai pokok bahasan dalam penelitian.
8. Bapak dan Ibu tercinta, Bapak Misron dan Ibu Ima Nurdiah, serta Bapak Sumarjo dan ibu Waliyem dan seluruh keluarga besar atas segala doa dan dukungan dhoir batin demi kesuksesan anaknya. Semoga segala perjuangannya dalam membesarkan kami mendapatkan balasan yang sangat mulia dari Allah SWT.
9. Suami saya yang sholih, Kang Mas Bendri Setiawan, lelaki hebat yang selalu mendampingi dan menguatkan langkah perjuangan kami dengan sepenuh jiwa raga.
10. Anak Ibu tercinta, Hafshah Dzakiyyatul Abidah, semoga kelak menjadi anak yang sholihah.

Beriringan doa dan harapan semoga kebaikan-kebaikan mereka mendapatkan ridha Allah SWT. Akhirnya Peneliti hanya bisa berharap semoga karya sederhana ini bermanfaat, berfaidah, dan menjadi motivasi peneliti khususnya dan bagi pembaca pada umumnya. Aamiin.

Yogyakarta, 03 Desember 2021

Peneliti,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

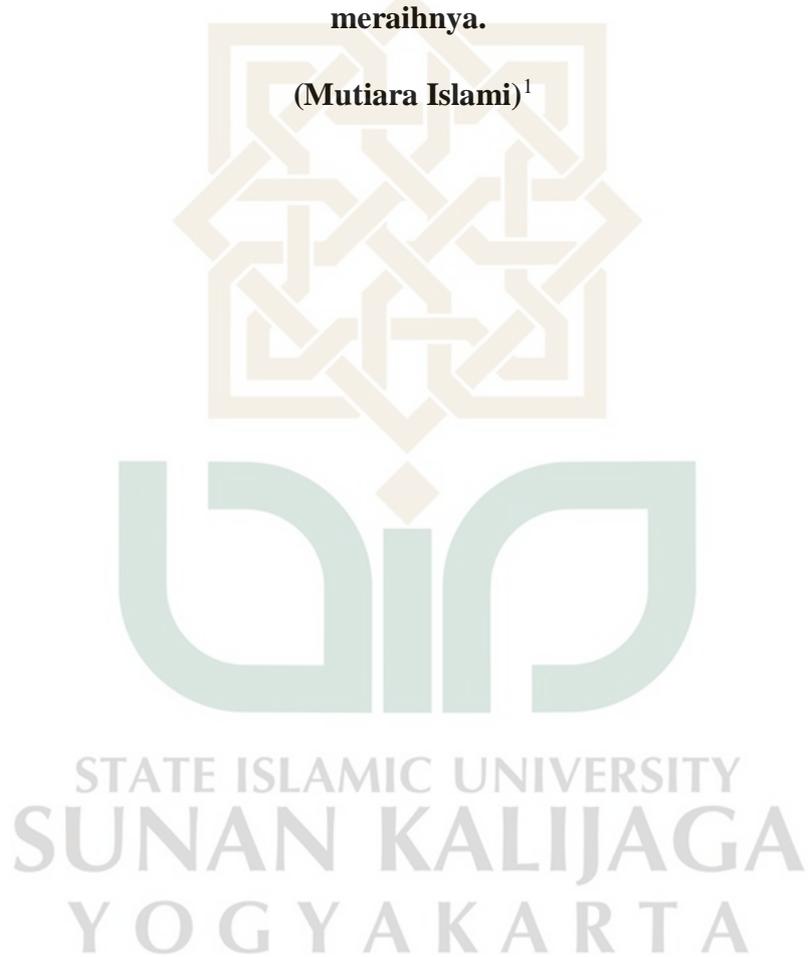


Reni Septiani, S.Pd
NIM. 18204090018

MOTTO

Raihlah cita-citamu walaupun terlalu jauh dari jangkauanmu karena, kamu tidak akan pernah tahu seberapa jauhnya jika kamu tidak juga melangkah untuk meraihnya.

(Mutiara Islami)¹



¹ Pena Kreativa, *700 Kalimat Bijak Islami (Islamic Wisdom)*, (Jakarta: PT Gramedia, 2012), hal.215.

PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur kepada Allah SWT

Tesis ini saya persembahkan untuk:

Almamater Tercinta

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR ISI

JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iii
PERNYATAAN MEMAKAI JILBAB.....	iv
PENGESAHAN TUGAS AKHIR	v
NOTA DINAS PEMBIMBING	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	ix
KATA PENGANTAR.....	xii
MOTTO	xiv
PERSEMBAHAN	xv
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR GAMBAR.....	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian	9
D. Kajian Pustaka	10
E. Kerangka Teoritis	17
1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2. Konsep Total Quality Manjement (TQM).....	20
3. Konsep Sanggar Anak Alam	23
4. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis <i>Total Quality Manjement</i> (TQM) di Sanggar Anak Alam.	26

F. Metodologi Penelitian.....	32
1. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	32
2. Lokasi Penelitian.....	33
3. Waktu Penelitian	34
4. Tehnik Penentuan Subjek Penelitian	34
5. Tehnik Pengumpulan Data.....	35
6. Uji Keabsahan Data.....	37
7. Tenik Analisis Data.....	37
8. Sistematika Penulisan	40
BAB II GAMBARAN UMUM SANGGAR ANAK ALAM (SALAM) YOGYAKARTA.....	41
A. Sejarah Pendirian Dan Pengembangan Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta	41
B. Letak Geografis Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta.....	45
C. Visi, Misi, Prinsip Dan Tujuan Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta	46
D. Struktur Organisasi Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta	48
E. Rencana Kegiatan Atau Program Di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta	49
F. Keadaan Peserta Didik, Dan Tenaga Pendidik (Fasilitator) Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta.....	52
G. Kondisi Sarana Dan Prasarana Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta	57
H. Pengalaman Dan Penghargaan Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta	58
BAB III MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS <i>TOTAL QUALITY MANAJEMENT</i> (TQM) SANGGAR ANAK ALAM (SALAM) YOGYAKARTA.....	60
A. Manajemen Sumber Daya Manusia Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta	60
1. Rekrutmen Fasilitator.....	62

2. Proses Seleksi Fasilitator.....	66
3. Pendidikan Dan Pelatihan Fasilitator	69
4. Promosi Dan Mutasi Fasilitator.....	80
5. Penilaian Fasilitator	83
6. Kompensasi Fasilitator	84
7. Pemberhentian Fasilitator	86
B. Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis <i>Total Quality Management</i> (TQM) Di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta	89
1. Proses Daur Belajar Riset Bersama Anak.....	92
2. Proses Daur Belajar Diskusi Bersama Tim Fasilitator.....	96
3. Proses Daur Belajar Melalui Melalui Training.....	99
C. Faktor Pendukung Dan Penghambat Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis <i>Total Quality Management</i> (TQM) Di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta	107
1. Faktor Pendukung	108
2. Faktor Penghambat	110
BAB IV PENUTUP	114
A. KESIMPULAN	114
B. SARAN-SARAN	116
C. PENUTUP	117
DAFTAR REFERENSI	118
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	123
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	175

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Kajian Penelitian Terdahulu, 14.
Tabel 2.1	Data Peserta Didik di PKBM Sanggar Anak Alam Yogyakarta 2020/2022, 52.
Tabel 2.2	Data Fasilitator di PKBM Sanggar Anak Alam Yogyakarta 2020/2021, 54.
Tabel 2.3	Data Pengurus di PKBM Sanggar Anak Alam Yogyakarta 2020/2021, 55.
Tabel 2.4	Data Sarana dan Prasarana PKBM Sanggar Anak Alam Yogyakarta 2020/2021, 57.
Tabel 3.1	Contoh Tanggung Jawab Pendampingan Fasilitator, 92.
Tabel 3.2	Hasil Daur Belajar Riset Belajar Bersama Anak, 94.
Tabel 3.3	Hasil Daur Belajar Diskusi Belajar Bersama Tim Fasilitator, 97.
Tabel 3.4	Hasil Daur Belajar Belajar Melalui Training, 102.
Tabel 3.5	Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis TQM Di Lembaga PKBM SALAM, 105.

DAFTAR GAMBAR

- Gambar 2.1 Lokasi PKBM Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta di Google Maps, 45.
- Gambar 2.2 Struktur Organisasi PKBM Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta, 48.
- Gambar 2.3 Proses Belajar Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta, 50.
- Gambar 3.1 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia di SALAM, 61.
- Gambar 3.2 Kegiatan Foto Bersama Setelah Proses Rekrutmen, 64.
- Gambar 3.3 Proses Calon Fasilitator Berkenalan Dengan SALAM, 66.
- Gambar 3.4 Proses Pendidikan Dan Pelatihan Fasilitator SALAM, 69.
- Gambar 3.5 Proses Rapat Mingguan Fasilitator, 73.
- Gambar 3.6 Kegiatan Workshop Sekolah Merdeka Tahun 2020 Dan 2021, 77.
- Gambar 3.7 Contoh Kegiatan Webinar di SALAM, 79.
- Gambar 3.8 Proses Pengembangan Sumber Daya Fasilitator SALAM Melalui Daur Belajar, 90.
- Gambar 3.9 Proses Pengembangan SDM SALAM Berbasis *TQM*, 92.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah lembaga pendidikan manajemen sangatlah penting. Manajemen adalah sarana yang harus dilaksanakan agar lembaga pendidikan dapat beroperasi secara efektif dan efisien sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya manajemen, setiap aktivitas atau pekerjaan yang sedang berlangsung didalamnya menjadi tidak teratur. Aktivitas organisasi pun tidak akan efektif dan efisien. Sebagai akibatnya tujuan yang ingin terealisasikan dalam lembaga pendidikan tersebut sulit tercapai.

Pada dasarnya, manajemen adalah suatu cara mengatur kegiatan lembaga pendidikan agar berjalan secara efektif untuk mencapai tujuan secara maksimal sesuai dengan yang kebutuhan lembaga pendidikan. Tujuan yang diharapkan dapat berhasil jika potensi kemampuan manusia (SDM), baik pengetahuan, keterampilan, dan waktu, dikembangkan dengan secara khusus membagi tugas pekerjaan, wewenang, dan tanggung jawab. Oleh karena itu, pembagian tugas tersebut secara sinergis dapat membentuk kerjasama dan kemitraan yang saling menguntungkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.²

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memegang peranan penting dalam menentukan efektivitas, keberlangsungan (*survival*), dan daya saing suatu lembaga pendidikan.³ Saat ini, banyak orang telah menyadari bahwa manajemen sumber daya manusia sangat penting karena memainkan peran besar dalam menentukan keberhasilan lembaga pendidikan. Ditambah lagi persaingan antar lembaga juga semakin meningkat baik secara nasional maupun internasional, yang diawali dengan perkembangan teknologi yang semakin kuat dalam beberapa tahun terakhir.⁴

² Indah Puji Hartatik, *Buku Praktis Mengembangkan SDM, (Yogyakarta: Laksana, 2014), 11.*

³ Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 15.*

⁴ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Erlangga, 2012), iii.*

Dalam hal ini, manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan pengelolaan sumber daya manusia berdasarkan nilai-nilai kemanusiaan dalam kaitannya dengan lembaga pendidikan. Manusia adalah sumber daya yang penting dalam lembaga pendidikan, dan efektivitas lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh manajemen manusia. Menurut Armstrong, pendekatan terhadap manajemen sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan didasarkan pada empat prinsip dasar. *Pertama* tenaga pendidik adalah harta yang paling penting yang dimiliki oleh lembaga pendidikan. Sedangkan, manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan lembaga pendidikan tersebut. *Kedua* keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan tenaga pendidik dari lembaga tersebut saling berhubungan, memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan lembaga pendidikan serta perencanaan strategis. *Ketiga*, kultur dan nilai lembaga pendidikan, suasana lembaga dan perilaku manajerial yang berasal dari budaya tersebut memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Karena itu budaya ini harus ditegakan, yang berarti bahwa nilai lembaga pendidikan mungkin perlu diubah atau ditegakan, dan diupayakan secara terus menerus mulai dari puncak hendaknya kebiasaan tersebut dapat diterima dan dipatuhi. *Keempat*, Manajemen manusia terkait dengan inklusi di mana semua anggota institusi terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.⁵

Dari penjelasan diatas dalam upaya mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia akan ditemukan berbagai hambatan, yaitu berbagai kesulitan yang muncul dalam pelaksanaan berbagai kegiatan manajemen sumber daya manusia. Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber yang ada dalam sebuah lembaga pendidikan yang memegang peranan penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Keberhasilan atau kegagalan tergantung pada kemampuan orang tersebut untuk melakukan fungsi tersebut. Tanpa sumber daya manusia, sumber daya manusialah yang mendorong sumber daya lain untuk berfungsi secara optimal,

⁵ Micheael Armstrong, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia, 1988), 1.

sehingga kita tidak dapat menggunakan sumber daya lain, apalagi menghasilkan produk. Oleh karena itu, sumber daya manusia selalu berperan aktif dan selalu dominan dalam segala aktivitas organisasi. Karena manusia adalah perencana, pelaku, dan pengambil keputusan untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan.

Kenyataannya, banyak lembaga pendidikan yang masih belum menyadari pentingnya sumber daya manusia sebagai aset penting lembaga pendidikan tersebut. SDM (sumber daya manusia) masih dianggap sebagai salah satu faktor produksi dan bukan sebagai aset lembaga pendidikan. Tetapi pada dasarnya untuk menghadapi perkembangan teknologi yang cepat, sumber daya manusia yang berkualitas akan menjadi kekuatan bagi lembaga pendidikan untuk bertahan hidup dan kekuatan untuk menghadapi persaingan antar lembaga. Perkembangan teknologi yang cepat menuntut kemampuan sumber daya manusia dalam menangkap berbagai fenomena perubahan tersebut, menganalisa dampaknya terhadap lembaga dan menyiapkan langkah-langkah guna menghadapi kondisi tersebut.

Pemerintah mengeluarkan Undang-undang No. 20 Tahun 1999 tentang pemerintah daerah yang memberikan kewenangan kepada daerah untuk menyelenggarakan otonomi daerah sehingga dapat membawa perubahan dalam pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan.⁶ Sejalan dengan hal tersebut, undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pada bab IV pasal II ayat 2 menyatakan bahwa “pemerintah dan pemerintah daerah wajib memeberikan layanan dan kemudahan, serta terjaminnya penyelenggaraan pendidikan yang bermutu dan berkualitas untuk setiap mayarakat tanpa diskriminasi”.⁷

Sumber daya manusia di lembaga pendidikan terdiri dari kepala sekolah, guru dan tenaga pendidik, karyawan lainnya. Kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Guru dan tenaga pendidik lainnya juga merupakan bagaian dari sumber daya

⁶ Undang-undang No. 22 Tahun 1999 Tentang Pemerintah Daerah.

⁷ Undang-undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

manusia yang merupakan salah satu bagian terpenting dari penentu keberhasilan pendidikan.⁸

Tuntutan peningkatan mutu pendidikan terutama mempengaruhi kebutuhan sekolah untuk mengembangkan sumber daya manusia. Di karenakan, manajemen pengembangan sumber daya manusia sangatlah penting perannya dalam suatu organisasi termasuk dalam Lembaga pendidikan yang membutuhkan manajemen sumber daya manusia yang efektif untuk meningkatkan kinerja sekolah. Untuk mewujudkan hal ini kepala sekolah perlu melakukan tindakan kerjasama secara sistematis dan terprogram dalam pengembangan sumber daya sekolah yang sesuai dengan tuntutan legal formal seperti kualifikasi dan kompetensi dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran.

Kualitas pembelajaran dapat dilihat dari mutu proses interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar dalam lingkungan belajar, sesuai dengan standar proses dan SNP. Pembelajaran berkualitas mengacu pada peraturan menteri No 19 tahun 2005 tentang SNP, bab IV mengenai standar proses yaitu: pembelajaran diselenggarakan secara aktif, insiratif, menyenangkan, manatang, anak aktif dan memberikan ruang bagi prakarsa, kreatifitas dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.⁹

Berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan menengah atas telah, sedang, dan akan terus dilaksanakan secara bertahap dan berkelanjutan. Strategi pengembangan yang dicapai dengan mengadopsi model baru berupa peningkatan kualitas berkelanjutan di masa mendatang disebut *Total Quality Management (TQM)*. TQM dianggap sebagai pendekatan bisnis untuk memaksimalkan daya saing organisasi dengan terus meningkatkan produk, layanan, orang, proses, dan lingkungannya.¹⁰

⁸ Mulyasa, *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), 09.

⁹ Eddy Junaedi, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran, *Jurnal Pendidikan Islam Rabbani* 2, 2, November, (2018): 337.

¹⁰ Fandy Tjiptomo dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Andi, 2003), 04.

Seperti yang diketahui Sekolah Alam memiliki keunikan dibandingkan dengan sekolah konvensional pada umumnya, dimana sekolah alam terdapat beberapa unsur visual, spasial, kinestetik dan naturalistik. Konsep sekolah ini menghasirkan alam sebagai inspirasi bagi tenaga pendidik, mengarah pada desain ruang belajar yang terintegrasi dengan ruang luar. Penyelenggaraan sekolah alam juga merupakan sarana bagi peserta didik dan masyarakat sekitar untuk menjaga kelestarian alam dan lingkungan untuk menjaga keberlangsungan hidup dimasa mendatang.¹¹

Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta juga merupakan sekolah alam. Namun, seringkali kita salah paham mengenai makna SALAM, yang dikategorikan sekolah alam. walaupun SALAM lahir sebelum booming sekolah alam. Fokus SALAM bukan pada sekolah alam itu sendiri, tetapi pada "anak-anak alam". Ini berarti bahwa anak-anak alam semua lahir dari alam asli sejak awal. Ini menghancurkan kredibilitas anak-anak; sebaliknya, sekolah harus membantu semua anak mengembangkan orisinalitas dan kredibilitas ini. Sementara yang kita tangkap dari "Common Sense" Sekolah Alam adalah sekolah yang berfokus pada metode pembelajaran yang sebelumnya dilakukan terutama di dalam ruangan dan kemudian digantikan oleh ruang terbuka. Oleh karena itu, sekolah alam belum berangkat dari paradigma mengakui anak sebagai "anugerah alam", tetapi karena alasan metodologis dan teknis pembelajaran.¹²

Dengan adanya manajemen pengembangan sumber daya manusia yang baik diharapkan mampu memberikan peranan yang maksimal bagi peningkatan proses pembelajaran di SALAM. Peningkatan dan pengembangan kualitas sumber daya manusia di SALAM hendaknya menjadi salah satu prioritas. Sumber daya manusia disalam dimaksudkan untuk tenaga pendidik, yaitu fasilitator SALAM. Upaya penerapan TQM terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia terbukti memberikan kualitas bagi pencapaian tujuan pendidikan.¹³

¹¹ Elin Asrofah Qibtiah, Dkk, Manajemen Sekolah Alam Dalam Pengembangan Karakter Pada Jenjang Sekolah Dasar Di School Of Universe, *Jurnal Manajemen Pendidikan* 6, 2, (2018): 628.

¹² Toto Raharjo, *Sekolah Biasa Saja*, (Yogyakarta: Insistpress, 2018) Cet Ke-2, 95-96

¹³ Supardi. E, Total Quality Management Dalam Pemberdayaan Sumber Daya Manusia. *Jurnal geografi GEA* 6, 1, (2018): 1-11.

Proses pengembangan sumber daya fasilitator SALAM berbasis *total quality management* memiliki syarat yang harus dipenuhi, yaitu komitmen penuh seluruh elemen sekolah untuk melaksanakan pengukuran sebagai suatu evaluasi. Evaluasi dan perbaikan dilakukan secara berkelanjutan untuk memperbaiki kualitas, yang dimulai dari perencanaan rekrutmen, proses seleksi, pengembangan penilaian kinerja sampai dengan pemutusan kontrak kerja.¹⁴

Berdasarkan hasil pengamatan Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta merupakan sekolah berbasis non formal yang tergolong maju dan memiliki keunggulan kompetitif karena mampu membaca dan melihat peluang yang ada. Peneliti menemukan fenomena yang menarik dan tidak biasa dalam sebuah lembaga pendidikan yaitu dimana tenaga pendidik tidak disebut sebagai guru melainkan sebagai fasilitator yang tugasnya memfasilitasi proses belajar anak, bukan mengajar atau mengurusi anak. Hal unik lainnya adalah para siswanya tidak memakai seragam, tidak ada peraturan melainkan kesepakatan, kesepakatan antara siswa-orang tua dan fasilitator. Selanjutnya, pengembangan keterampilan serta kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki SALAM terus dilakukan dalam upaya menjawab tuntutan masyarakat dan ketatnya persaingan antar lembaga pendidikan.

Selain keunikan diatas, SALAM Yogyakarta memiliki kekhasan tersendiri dalam proses pembelajarannya dimana peserta didik maupun fasilitator belajar langsung dari apa yang mereka lihat dan menyimpulkan apa yang mereka rasakan, melalui proses daur belajar SALAM. Seperti yang diketahui dalam proses riset peserta didik di SALAM menggunakan dasar “*titten*” dan “*niteni*”. Di SALAM mengembangkan kurikulum sendiri berbasis riset “*daur belajar*” dengan indikator yang berbeda disetiap tingkatan. Sehingga proses belajar peserta didik diSALAM akan berbeda satu sama lain, tergantung pada tema riset yang mereka lakukan.¹⁵

Di era pandemi Covid-19 merupakan tantangan bagi Fasilitator SALAM untuk memberikan sebuah ilmu yang berkaitan dengan alam semesta/ sekitarnya. Disaat

¹⁴ Rahmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi, 2008), 21.

¹⁵ SALAM, Profil Sanggar Anak Alam Yogyakarta, diakses pada 20 Oktober 2021, <https://www.SALAMyogyakarta.com/profil/>.

semua aktivitas hanya bisa dilakukan dirumah masing-masing. Proses belajar mengajar saat ini dilakukan secara jarak jauh dengan memanfaatkan media sosial. Untuk tema riset masing-masing siswa, fasilitator masih bisa mengontrol kondisi belajar untuk riset maupun tugas lain siswa melalui peran orang tua masing-masing melalui kesepakatan bersama. Fasilitator di SALAM juga dituntut melakukan inovasi-inovasi baru dalam pembelajaran. Inovasinya terletak pada penggunaan perangkat sederhana untuk media pembelajaran seperti televisi, handphone dan laptop. Fasilitator juga harus mampu memberikan konten pembelajaran yang interaktif agar siswa tidak bosan atau mudah memahami selama proses pembelajaran. Sehingga tidak ada kata berhenti belajar untuk fasilitator SALAM Yogyakarta.

Begitu pentingnya peran fasilitator untuk menuju keberhasilan tujuan pembelajaran di SALAM Yogyakarta. Oleh karena itu SALAM Yogyakarta harus mampu memberikan pendidikan dan pelatihan berkala dalam mengembangkan skill para fasilitator. Pendidikan dan pelatihan tersebut harus dilakukan sesuai kebutuhan fasilitator saat ini. Seperti contoh pelatihan IT, tidak semua fasilitator atau tenaga pendidikan mahir akan penggunaan IT. Sedangkan, peserta didik saat ini adalah anak generasi 4.0 yang sedang bersiap menuju generasi 5.0 yang dimana segala macam teknologi merambat semakin cepat. Sehingga memungkinkan peserta didik lebih mahir akan teknologi dibandingkan fasilitator yang lahir di era 90an. Hal ini juga merupakan tantangan bagi lembaga SALAM, fasilitator untuk terus belajar dan mengembangkan skillnya dalam proses pembelajaran.

Salah satu faktor yang mempengaruhi sukses tidaknya suatu lembaga pendidikan baik formal maupun non formal adalah kinerja sumber daya manusia didalamnya. Sumber daya yang dimiliki lembaga pendidikan tidak dapat memberikan hasil yang maksimal, jika tidak didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang optimal tentunya. Melalui manajemen pengembangan sumber daya manusia berbasis TQM diharapkan mampu mendukung keberhasilan tujuan lembaga pendidikan non formal terutama di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta. SALAM tentunya menyadari pentingnya proses peningkatan mutu pembelajaran dan kualitas peserta didiknya melalui, pengembangan dan perbaikan sumber daya sekolah (tenaga pendidik

dan kependidikan lainnya). SALAM sebagai penyelenggara pendidikan non formal memiliki otoritas penuh dalam melaksanakan pengembangan sumber daya manusia, dan ini harus melibatkan semua komponen yang ada sebagai wujud kepedulian untuk meningkatkan mutu pembelajaran.

Penelitian tentang manajemen pengembangan sumber daya manusia memang telah banyak dilakukan, akan tetapi berdiri sendiri. Dalam hal ini penelitian ini hadir dengan internalisasi konsep *total quality manajemen* dalam pengembangan SDM di lembaga pendidikan non-formal, khususnya dilembaga SALAM Yogyakarta, mengingat adanya kekhasan dan keunikan yang dimiliki lembaga tersebut dalam mengelola SDM agar berkualitas dan mampu meningkatkan daya saing lembaganya.

Berdasarkan latar belakang diatas penelitian ini dimaksudkan untuk menggali, menganalisis, dan mendeskripsikan penerapan ilmu manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam hal ini difokuskan ke fasilitator sanggar anak alam (SALAM) Yogyakarta. Oleh karena itu, topik “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis *Total Quality Manajemen* (TQM) Di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta” menjadi menarik dan penting untuk diteliti.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti menemukan bahwa rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen sumber daya manusia di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta?
2. Bagaimana model pengembangan sumber daya manusia berbasis *Total Quality Manajemen* (TQM) di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta?
3. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat manajemen pengembangan sumber daya manusia *Total Quality Manajemen* (TQM) di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta?

C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- a. Penelitian ini pada dasarnya bertujuan untuk memperoleh informasi dan gambaran secara mendalam tentang pengembangan sumber daya manusia Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta.
- b. Memperoleh informasi secara mendalam mengenai model manajemen pengembangan sumber daya manusia berbasis *total quality manajement* (TQM) yang ada di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta.
- c. Mengetahui faktor penghambat dan pendukung manajemen pengembangan sumber daya manusia berbasis *total quality management* (TQM) yang ada di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta.

2. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan nantinya akan memberikan manfaat, adapun manfaatnya meliputi:

a. Sasaran teoritis

Peneliti berharap penelitian ini menambah kepustakaan, dan dapat dapat bermanfaat bagi pembaca, serta menambah wacana pengetahuan dan pengembangan ilmu pengetahuan manajemen pendidikan pada umumnya.

b. Secara Praktis

- 1) Bagi lembaga pendidikan yang bersangkutan, penelitian ini kiranya dapat dijadikan sebagai sumber informasi mengenai manajemen pengembangan sumber daya manusia berbasis *total quality manajement* (TQM) Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta.
- 2) Bagi peneliti, penelitian ini memberikan pengetahuan dan pengalaman secara langsung bagaimana manajemen pengembangan sumber daya manusia berbasis *total quality manajement* (TQM) Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta.

- 3) Bagi pembaca secara umum, hasil peneitian ini kiranya dapat berguna untuk menambah pengetahuan dan semangat dalam beramal demi kemajuan pendidikan di sekitar kita, dan secara umum di Indonesia.

D. Kajian Pustaka

Kajian pustaka bertujuan untuk menghindari terjadinya plagiarism penelitian, maka peneliti melakukan kajian pustaka terlebih dahulu terhadap buku-buku maupun penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya. Sejauh ini dari penelusuran peneliti, terdapat beberapa karya yang dinilai relevansinya dengan bahasan yang diteliti baik berupa tesis maupun jurnal. Beberapa karya dari penelitian lain yang dimaksud antara lain:

Pertama, penelitian tesis yang dilakukan oleh Asfa Fikriah berjudul manajemen pengembangan sumber daya manusia pendidikan untuk mewujudkan sekolah islami unggul (studi multi kasus di SD Plus Al-Kautsar Dan MTsN Mataram). Penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia pendidikan untuk mewujudkan sekolah islam unggul terdiri dari beberapa perencanaan yaitu: identifikasi masalah, penentuan kebutuhan, keberdaan dana, penentuan sasaran dan tujuan, penetapan isi program, menetapkan kriteria keberhasilan, identifikasi prinsip-prinsip belajar, mengadakan percobaan, revisi, pelaksanaan program, indentifikasi masalah dan evaluasi.

Selanjutnya penelitian ini juga membahas tentang implementasi sumber daya manusia pendidikan di sekolah islam dilakukan dengan strategi *pra merge and intra merge* yang berorientasi pada empat dimensi pengembangan sumber daya manusia yaitu: dimensi intelektualitas, dimensi kepribadian/spiritualitas, dimensi produktifitas dan dimensi kreatifitas. Terakhir dengan mengimplementasikan program pengembangan sumber daya manusia pendidikan di sekolah islam unggul dengan baik, maka akan memberikan pengaruh bagi komitmen kelembagaan /organisasi, adapun pengaruh tersebut adalah peningkatan spiritual, ikatan persaudaraan, peningkatan potensi/kinerja pegawai, berdedikasi, loyalitas, jiwa kompetitif. Dengan mendapatkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa komitmen kelembagaan pada sekolah

islam unggul bertipe *affektive commitment* (perasaan cinta pada organisasi yang memunculkan kemauan untuk tetap tinggal dan membina hubungan sosial serta menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi anggota organisasi).¹⁶

Kedua, penelitian tesis, tentang pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 di Padangsidempuan oleh Ali Daud Ramby. Penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen sumber daya manusia melalui perencanaan SDM yang dirancang dan disusun secara sistematis dan berdasarkan kemandirian sekolah dengan memperhatikan ciri khas sekolah. Kemudian dilaksanakan dengan rekrutmen, seleksi dinilai telah memenuhi unsur profesional, ada orientasi meski tidak formal tetap memperkenalkan kondisi lingkungannya. Selanjutnya pelatihan dan pengembangan yang telah memberikan dampak dan pengaruh positif baik untuk sekolah maupun personel. Terakhir yaitu penilaian kinerja, pengelolaan dan perencanaan karier dan kompensasi.

Pengorganisasian dijalankan sesuai aturan dimana kepala sekolah dibantu oleh para wakil pembantu kepala sekolah. Kemudian kepala tata usaha dan beberapa stafnya bekerja sesuai dengan keahlian masing-masing. Selanjutnya pengawasan selalu dilakukan oleh kepala sekolah dan unsure pimpinan terkait. Kepala sekolah selalu terjun ke kelas untuk melihat atau memantau proses berjalannya mengajar dan belajar yang ada di kelas. Khusus untuk PNS dilihat melalui daftar penilaian pekerjaan (DP3)¹⁷.

Ketiga, penelitian tesis yang dilakukan oleh Endang Dwi Hastutiningsih yang berjudul manajemen sumber daya manusia kepala madrasah pada tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri Mayaran tahun ajaran 2015/2016.

¹⁶ Asfa Fikriah, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Untuk Mewujudkan Sekolah Islam Unggul (Studi Multi Kasus di SD Plus Al-Kausar Malang Dan MTsN 1 Mataram)*, Tesis, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Uin Maulana Malik Ibrahim Malang, 2016, xviii.

¹⁷ Ali Daud Ramby, *Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Negri 1 Di Padangsidempuan*, Tesis, Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Islam IAIN Sumatra Utara Medan, 2013, 3-5.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen sumber daya manusia kepala madrasah pada tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan. Selanjutnya, mengenai analisis hambatan manajemen sumber daya manusia kepala madrasah pada tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan dan yang terakhir memberikan solusi manajemen sumber daya manusia kepala madrasah pada tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN Manyaran tahun ajaran 2015/2016.

Hasil penelitian diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia kepala madrasah pada tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Manyaran dilakukan dengan tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, proses rekrutmen, pelatihan, pemberian kompensasi dan evaluasi. Selanjutnya tentang hambatan manajemen sumber daya manusia kepala madrasah pada tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri Manyaran adalah pada pengelolaan sumber daya manusia, pengembangan, pelatihan tenaga pendidik dan tingkat kompleksitas kerja guru yang terlalu tinggi. Terakhir solusinya adalah dengan meningkatkan dukungan dari luar dan bekerjasama dengan berbagai pihak dalam meningkatkan mutu pendidikan serta memberikan pelatihan kepada tenaga pendidik.

18

Ke empat, penelitian yang dilakukan oleh Etistika Yuni Wijaya, Dwi Agus Sudjimat dan Amat Nyoto, jurnal Universitas Negeri Malang, tentang Transformasi pendidikan abad 21 sebagai tuntutan pengembangan sumber daya manusia di era global. Hasil penelitian ini tentang era globalisasi yang memberikan dampak cukup luas bagi aspek kehidupan, termasuk tuntutan dalam penyelenggaraan pendidikan sebagai salah satu tantangan nyata tersebut adalah bahwa pendidikan hendaknya mampu menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi utuh, dikenal dengan kompetensi abad ke-21.

Pengembangan sumber daya manusia di era globalisasi pada penelitian ini yaitu membahas tentang jenis pekerjaan, kualifikasi jabatan, jenis pengetahuan dan

¹⁸ Endang Dwi Hastutiningsih, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Madrasah Pada Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Negeri Manyaran Tahun Ajaran 2015/2016*, Tesis Pascasarjana IAIN Surakarta, 2017, ii.

keterampilan yang dimiliki SDM. Seperti yang diketahui kompetensi abad ke-21 merupakan kompetensi utama yang harus dimiliki anak agar mampu berkiprah dalam kehidupan nyata pada abad ke-21. Di abad ke-21 di tantang untuk mampu menciptakan pendidikan yang dapat ikut menghasilkan sumber daya pemikir yang mampu membangun tatanan sosial, ekonomi, dan sadar pengetahuan sebagaimana layaknya warga dunia abad ke-21. Tujuan penelitian ini adalah untu mendeskripsikan kompetensi abad ke-21 yang dibutuhkan dunia usaha/ dunia industri bidang pekerjaan sebagai tehnik jaringan.¹⁹

Ke lima, penelitian tentang pengembangan sumber daya manusia Di sekolah alam Lampung yang ditulis oleh Sony Sutiawan dan Ahmad Fauzan, Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan memperoleh informasi dengan menganalisi manajemen pengembangan sumber daya manusia di sekolah alam Lampung melalui, jenis dan metode pengembangan sumber daya manusiannya. Adapun metode atau bentuk pelaksanaan dari pengembangan dan pelatihan disekolah alam lampung, seperti yang telah dijelaskan di atas bahwa ada tiga jenis bentuk dari pengembangan yaitu : jasadiya, fikriyah, dan rukhiyah, untuk pelatihan jasadiyah biasanya dilakukan dengan melaksanakan pramuka sekolah alam lampung atau disebut SASS, OUTBOND, atau jambore seluruh jaringan sekolah alam, sedangkan metode dari pengembangan fikriyah biasanya dilaksanakan dengan mengadakan kegiatan wrkshop, training, TOT Guru kreatif, Dan salah satu bentuk kegiatan pengembangan SDM yang ada di sekolah alam lampung yang sering dilaksanakan oleh para pimpinan sekolah alam lampung yaitu *enrichment* dimana kegiatan pengembangan *enrichment* ini dilaksanakan dua minggu sekali yang mana pelaksanaannya tepat di hari jum'at. Sedangkan untuk pematernya sendiri sekolah alam lampung tidak mengundang narasumber dari luar tetapi bisa sesama guru yang sudah pernah mengikuti kegiatan pelatihan intinya mentrasfer ilmu ataupun oleh pihak pimpinan itu sendiri sesuai dengan kebutuhan SDM sekolah alam Lampung. Sedangkan untuk pengembangan

¹⁹ Etistika Yuni Wijaya, Dwi Agus Sudjimat Dan Amat Nyoto, *Transformasi Pendidikan Abad 21 Sebagai Tuntutan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Era Global*, Jurnal Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Matematika 2016, Universitas Kejuruan Malang 1, 26, (2016), 263.

rukhiyah biasanya menggunakan metode atau dilaksanakan secara berkelompok seperti mengikuti pengajian-pengajian, kajian tentang agama, tahsin, liko, baik dilaksanakan di masjid ataupun yang diselenggarakan oleh sekolah, ataupun mengikuti kegiatan keagamaan di luar seperti di lingkungan tempat tinggal.²⁰

Adapun untuk kejelasan posisi penelitian ini terkait perbedaan dan persamaanya dengan penelitian ataupun tulisan sebelumnya yang setema, dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.1
Kajian Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti, tahun dan judul penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas penelitian
1.	Asfa fikriah, tesis, 2016, “ Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Untuk Mewujudkan Sekolah Islami Unggul (Studi Multi Kasus Di SD Plus Al-Kautsar Malang Dan MTsN 1 Mataram)	Meneliti manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam pendidikan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian studi kasus.	Fokus penelitian kepada pengembangan sumber daya manusia pendidikan meliputi: perencanaan, implemantasi dan hasil dari pengembangan sumber daya manusia.	Penelitian ini dilakukan di Sanggar Anak Alam yang berada di Yogyakarta.

²⁰Sony Sutiawan dan Ahmad Fauzan, Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Sekolah Alam Lampung, *Al-Iradah Jurnal Kependidikan Islam* 11, 1 (2021), 8-9.

2.	<p>Ali Daud Ramby, 2013, “ Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsnawiyah Negri 1 Di Padangsidempuan”</p>	<p>Meneliti manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian studi kasus.</p>	<p>Fokus penelitian kepada manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan.</p>	
3.	<p>Endang Dwi Hastutiningsih, 2017, “ Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Sekolah Pada Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di MTsN Manyaran Tahun Ajaran 2015/2016”.</p>	<p>Meneliti manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian studi kasus.</p>	<p>Fokus penelitian kepada manajemen sumber daya manusia di kepala sekolah pada tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan.</p>	<p>Penelitian ini difokuskan kepada model manajemen pengembangan sumber daya mausia berbasis TQM.</p>

4.	<p>Etistika Yuni Wijaya, Dwi Agus Sudjimat Dan Amat Nyoto, 2016, “Transformasi Pendidikan Abad 21 Sebagai Tuntutan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Era Global”</p>	<p>Meneliti manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam pendidikan.</p>	<p>Menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif, dan fokus penelitian pada Transformasi pendidikan abad 21 sebagai tuntutan pengembangan sumber daya manusia di era global.</p>	
5.	<p>Sony Sutiawan dan Ahmad Fauzan, 2021, “Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Sekolah Alam Lampung”.</p>	<p>Meneliti pengembangan sumber daya manusia dilembaga pendidikan.</p>	<p>fokus penelitian pengembangan sumber daya manusia pada lembaga pendidikan. Tanpa menggunakan <i>total quality management</i>.</p>	<p>Sumber daya manusia pendidikan yang dimaksudkan adalah : Fasilitator Sanggar Anak Alam Yogyakarta</p>

E. Kerangka Teoritis

Pada kerangka teoritis ini, peneliti menjelaskan tentang landasan teoritis guna membangun konsep berfikir dalam penelitian yang akan dilakukan. Pembahasan ini memuat konsep manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan, dan konsep *total quality manajement* berikut ini sekema kerangka teori penelitian ini.

1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebelum membahas manajemen pengembangan sumber daya manusia peneliti memapakan terlebih dahulu definisi manajemen secara umum terlebih dahulu. Hal ini dimaksudkan untuk mengenal lebih dahulu apa yang disebut dengan manajemen, yang kemudian disandingkan dengan kata pengembangan sumber daya manusia.

Menurut Stephen P. Robbin dan Mary Coulter menyatakan bahwa: “*Management includes coordinatng and supervising the activities of others so that their activities are carried out effectively and efficiently*”. (manajemen menyertakan koordinasi serta mengawasi aktivitas orang lain sehingga, aktivitas mereka dituntaskan secara efektif dan efisien.)²¹

Menurut George R. Terry dalam bukunya dasar-dasar manajemen mengatakan “Manajemen adalah proses atau kerangka kerja yang mencakup tutorial yang memandu sekelompok orang menuju tujuan organisasi atau nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah manajemen, dan pelaksanaannya disebut pengelola atau manager”.²²

Abd. Ghani menjelaskan bahwa manajemen adalah proses pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan dan kerjasama orang lain. Akan tetapi pengertian manajemen secara universal ialah suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan serta pengendalian-pengawasan,

²¹ Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Management*, (London : Pearson Education, 2016), 39.

²²George R. Terry dan L.W.Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, Terj. Bunga Sari Fatmawati, (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), 2.

dilakukan guna menentukan serta meraih tujuan ataupun sasaran tertentu yang sudah diresmikan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.²³

Dari beberapa pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen ialah suatu ilmu serta seni dalam pengelolaan organisasi atau sebuah lembaga melalui fungsi perencanaan, pengorganissian serta pengawasan dengan menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi/lembaga yang efektif dan efisien.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi bagian dari manajemen yang fokus pada peranan pengaturan manusia dalam mewujudkan tujuan organisasi pendidikan atau perusahaan. Ada beberapa definisi tentang MSDM yang dikemukakan oleh para ahli:

Snell dan Bohlander berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia ialah suatu ilmu untuk mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, menciptakan lapangan kerja, membuat tim kerja, pengembangan skill karyawan yang kompeten, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan menghargai upaya mereka dengan memberikan imbalan atas usahannya dalam bekerja.²⁴

Menurut Jhon T. Seyfarth dalam bukunya yang berjudul *Human Resource Management For Effective Schools*. Mengatakan bahwa: “*human resources management is an essential function for creating and maintaining the conditons necessary for effective instruction is the teacher.*” (manajemen sumber daya manusia merupakan fungsi penting dalam menciptakan dan mempertahankan kondisi yang diperlukan untuk pembelajaran yang efektif. Akan tetapi kunci bagi instruktif yang efektif adalah guru).²⁵

²³Abd.Ghani, “Manajemen Satu Atap dan Anomali *Kompetitivenes* Antar Lembaga Pendidikan”, *Jurnal Kependidikan Islam* 4. 1, 2014): 33.

²⁴ Snell And Bohlander, *Principles of Managing Human Resources*, (South Western : Cengage Learning, 2010), 4.

²⁵ Jhon T. Seyfarth, *Human Resouces Management For Effective School*, (Virginia Commonwealth University: Allyn And Bacon, 1996), 3.

Menurut Hall T. Douglas dan James Goodale G., berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan “*The process by which optimal coordination between employees, work, organization and environment is achieved, employees achieve the desired level of satisfaction and performance, and the organization achieves its goals*” (manajemen sumber daya manusia merupakan Proses dimana koordinasi optimal antara karyawan, pekerjaan, organisasi dan lingkungan tercapai, karyawan mencapai tingkat kepuasan dan kinerja yang diinginkan, dan organisasi mencapai tujuannya).²⁶

Sedangkan, menurut H. Hadari Nawawi Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan Proses harkat dan martabat manusia sebagai pegawai. Hal ini memungkinkan potensi fisik dan psikis bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi (lembaga pendidikan). Dalam rumusan lain dapat disimpulkan bahwa MSDM adalah pengelolaan individu-individu yang bekerja dalam organisasi berupa hubungan antara pekerjaan dengan pekerja (*employer-employee*), Untuk menciptakan penggunaan yang produktif dari individu, terutama untuk mencapai tujuan organisasi dalam rangka mencapai kepuasan kebutuhan individu.²⁷ Manajemen sumber daya manusia dalam pengertian menurut Marwansyah merupakan proses pemberdayaan sumber daya manusia di dalam sebuah lembaga, melalui proses perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, Pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, kompensasi dan kesejahteraan sosial, keselamatan dan kesehatan kerja, hubungan tenaga kerja-manajemen. Perencanaan dan implementasi fitur manajemen ini harus didukung melalui analisis kinerja yang cermat dan pengukuran yang obyektif.²⁸

²⁶ Hall T. Douglas & James Goodale G, *Human Resources Management, Strategi, Design And Implementation*, (Glenview: Scoot Foresman And Company, 1986), 6.

²⁷ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011), 42.

²⁸ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 3.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses pendayagunaan manusia atau anggota yang mencakup perencanaan penerimaan, penggunaan, pengembangan dan pemeliharaan sumber daya manusia. Dari penjelasan di atas juga dapat disimpulkan bahwa sebenarnya manajemen pengembangan sumber daya manusia (yang dalam hal ini adalah pendidik dan tenaga pendidik) itu sangat diperlukan dalam lembaga pendidikan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada. Karena, dalam mencapai tujuan tergantung kepada manusia yang mengelola lembaga pendidikan tersebut.

2. Konsep *Total Quality Manjement* (TQM)

Istilah *Total Quality Management* (TQM) terdiri dari istilah *Total*, *Quality*, dan *Control*. Fokus *total quality management* (TQM) adalah kualitas. Kualitas adalah keadaan dinamis dari produk, layanan, orang, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melampaui harapan. Kata-kata berikut adalah total. Hal ini menekankan bahwa setiap orang dalam organisasi harus terlibat dalam upaya perbaikan terus-menerus.²⁹

Selanjutnya untuk unsur ketiga adalah *management*, yang merupakan konsep awal dari *total quality management* (TQM) itu sendiri. Istilah *management* telah diartikan oleh beberapa orang dengan arti yang berbeda-beda seperti manajemen sebagai perencanaan, pengelolaan, pembinaan, pengurusan, dan lain sebagainya. Namun secara etimologis manajemen diartikan dengan ketatalaksanaan, tata pimpinan, dan pengelolaan.³⁰

Menurut Santosa dalam bukunya Fandy Tjiptomo dan Anastasia Diana berjudul *Total Quality Management* (TQM) menjelaskan bahwa TQM ialah metode manajemen guna meningkatkan kualitas untuk kunci usaha serta bertujuan pada tingkat kepuasan pelanggan dengan menyertakan seluruh penggelola lembaga organisasi.³¹ Sama halnya dengan Veitshzal Rivai bahwa *total quality management*

²⁹ Edward Salis, *Total Quality Management In Education* (Yogyakarta: Ircisod, 2011), 74.

³⁰ AS. Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Akasara, 2006), 9.

³¹ Fandy Tjiptomo, *Total Quality...*, 04

adalah konsep dan metode yang membutuhkan komitmen dan keikutsertaan berbagai pihak manajemen dan seluruh pengelola organisasi secara konsisten guna memenuhi harapan dan kepuasan pelanggan.³²

Sedangkan menurut Ramdass dan Kruger dalam bukunya yang berjudul *Repositioning Quality Culture In Higher Education* menyatakan bahwa: “*total quality management is concerned with the creation of a quality culture that aims to enable employees and staff to satisfy consumers while being supported by their organizational structure in doing the intended thing.*” (total quality management berkaitan dengan penciptaan budaya kualitas yang bertujuan agar karyawan dan staf dapat memuaskan konsumen sekaligus didukung oleh struktur organisasi mereka dalam melakukan hal yang dimaksud).³³

Dari beberapa definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa *total quality management* (TQM) adalah suatu manajemen yang mementingkan kualitas dalam menentukan konsep atau metode secara konsisten untuk memenuhi kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota lembaga pendidikan, dalam hal ini pelanggan utama dalam lembaga pendidikan adalah siswanya.

Implementasi dari Total Quality Management (TQM) di sekolah ada lima prinsip yang digunakan sekolah. Lima prinsip tersebut adalah *Pertama*, fokus pada pelanggan. *Kedua*, keterlibatan total. *Ketiga*, pengukuran. *Keempat*, komitmen. Dan *Kelima*, perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Lebih lanjut dalam *Total Quality Management* (TQM) ada empat prinsip. Prinsip tersebut yaitu kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen berbasis fakta dan mengadakan perbaikan yang bersifat terus menerus (*continuous improvement*). Dalam *Total Quality Management* (TQM) terdapat dua pelanggan yaitu internal dan eksternal. Pelanggan internal terdiri dari guru,

³² Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Segala, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Teori dan Praktik*, Cet ke 2 (Jakarta: Rajawali Pres, 2010), 408.

³³ Ramdass Dan Kruger, *Repositioning Quality Culture In Higher Education*, (Pretoria: University Of Johannesburg, 2006), 9.

karyawan dan peserta didik. Sedangkan pelanggan eksternalnya terdiri dari komite sekolah, masyarakat, pemerintah, dan orang tua peserta didik.

Pada prinsipnya *Total Quality Management* (TQM) terus mengadakan perbaikan (*continous improvement*), oleh karena itu, untuk mensukseskan *Total Quality Management* dibutuhkan sebuah manajemen pengendalian mutu (*quality control*) yang sempurna. Artinya sebuah perencanaan dan pelaksanaan harus dikendalikan agar tujuan atau mutu yang diharapkan dapat terwujud dengan baik. Sehingga inti dari *Total Quality Management* adalah kualitas kontrol menjadi manajemen yang bermutu dan berkualitas.³⁴

Berdasarkan pengertian diatas peningkatan mutu menjadi semakin penting untuk meningkatkan kualitas lembaga pendidikan yang meningkatkan quality control mereka melalui upaya mereka sendiri. Perubahan lain terjadi di berbagai lembaga pendidikan, salah satunya keberadaan pendidikan. Kualitas terkadang merupakan satu-satunya faktor pembeda bagi sebuah lembaga pendidikan. Berfokus pada kebutuhan pelanggan adalah salah satu cara paling efektif untuk bertahan dalam persaingan. *total quality manajement* (TQM) dalam lembaga Pendidikan adalah filosofi perbaikan terus-menerus yang dapat memberi lembaga pendidikan seperangkat alat praktis untuk memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan sumber daya manusia didalam lembaga pendidikan sebagai pelanggannya saat ini dan di masa depan.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

³⁴ Aminatul Zahroh dan Binti Maemunah, *Total Quality Management; Sebuah Langkah Dalam Mengedepankan Kualitas Output Melalui Sistem Kontrol Mutu (Quality Qontrol) Sekolah*, *Jurnal Realita* 13. 2, (2015), 226-227.

3. Konsep Sanggar Anak Alam

Sanggar anak alam atau yang sering di sebut sekolah alam di Indonesia awal mulanya merupakan konsep pendidikan yang di gagas oleh seorang tokoh muda yang bernama Lendo Novo atas dasar keprihatinannya pendidikan yang menekankan biaya tinggi sehingga semakin susah di jangkau oleh masyarakat. Seperti yang kita ketahui bersama, paradigma pendidikan pada umumnya yang berkualitas selalu mahal. Alasan mengapa sekolah mahal terutama karena infrastuktur. Pada kenyatannya kontribusi infrastuktur terhadap pendidikan tidak lebih dari 30 % dan sisanya kontribusi kualitas pendidikan berasal dari kualitas tenaga pendidik, metode pembelajaran yang tepat dan buku sebagai gerbang utama ilmu. Berawal dari ketiga faktor tersebut yang menjadikan pendidikan berkualitas atau bermutu. Kemudian, Lendo Novo mencoba mengembangkan konsep sekolah alam. Sekolah yang memanfaatkan lingkungan sebagai media belajar. Dalam bukunya yang berjudul sekolah alam Legacy Lendo Nevo menyatakan:

“Sekolah Alam memilih rumah tradisional atau paviliun ramah lingkungan untuk mengurangi biaya konstruksi dan membangunnya dengan biaya rendah melalui gotong royong. Sementara itu, Sekolah Alam menggunakan lingkungan sebagai lingkungan belajar untuk menggantikan laboratorium sains yang mahal. Kami percaya bahwa proses menemukan sains dimulai dengan mengamati fenomena alam.”³⁵

Selanjutnya, menurut Hafiz, Sekolah alam merupakan konsep sekolah yang unik dibandingkan dengan sekolah pada umumnya, sekolah konvensional. Dimana sekolah alternatif berbasis alam dengan memanfaatkan alam sebagai media pembelajaran untuk menumbuhkan potensi dan bakat peserta didik secara khusus. Sementara itu, Maulana mengatakan bahwa sekolah alam adalah sekolah yang

³⁵ Ahmad Hamdani, Sekolah Alam: Alternatif Pendidikan Ramah Anak, *Jurnal Harkat* 11. 1, (2015), 86-95.

memberikan kesempatan kepada siswa untuk berkembang secara maksimal tanpa dibatasi oleh peraturan normatif dalam kegiatan di luar.³⁶

Berdasarkan pengertian di atas peneliti menyimpulkan bahwa sekolah alam adalah sekolah alternatif dengan konsep pendidikan dasar alam semesta. Sekolah ini dibangun dengan tujuan untuk mengembangkan pendidikan luar ruang untuk belajar langsung dari semua makhluk hidup di alam semesta. Proses pembelajarannya melalui alam sebagai media atau bahan belajar sehingga, anak diberikan peluang untuk menemukan ilmu pengetahuannya dan mengembangkan skill yang dimiliki masing-masing anak. Sekolah alam ini diharapkan mampu mengatasi kebosanan belajar anak di dalam kelas. Dengan pembelajaran di alam anak tidak hanya mampu memanfaatkan sumber belajar yang ada di alam, tetapi anak diharapkan mampu mencintai dan menjaga lingkungannya.

Pembelajaran di sekolah alam menggunakan model *webbed* atau yang sering dikenal dengan *spider web*. Ini adalah model pembelajaran berbasis topik atau tema tertentu. Model ini merupakan bagian dari pendekatan tematik. Model ini biasanya diterapkan dalam pendidikan dengan menggabungkan disiplin ilmu interdisipliner atau menggabungkan beberapa mata pelajaran yang berkaitan dengan satu mata pelajaran. Kami berharap model ini akan memungkinkan anak-anak untuk menghubungkan pelajaran mereka dengan kehidupan nyata sambil juga mengintegrasikan hubungan antara pelajaran yang mereka kuasai.³⁷ Proses pembelajaran di sekolah alam biasanya dilakukan melalui beberapa kegiatan seperti, kegiatan outdoor/ indoor, outbond, berkebun dan berternak pembelian keterampilan-keterampilan, dan lain sebagainya.

Sanggar Anak Alam Sering disalahpahami seperti sekolah alam pada umumnya. SALAM lahir sebelum booming di sekolah alam. Fokus SALAM bukan pada sekolah alam itu sendiri, tetapi pada "*anak-anak alam*". Ini berarti bahwa anak

³⁶ Elin Asrofah Qibtiah, Dkk, Manajemen Sekolah Alam Dalam Pengembangan Karakter Pada Jenjang Sekolah Dasar Di *School Of Universe, Jurnal Manajemen Pendidikan* 6, 1 (2018); 628-629.

³⁷ Eviana, dkk, Pelaksanaan Pembelajaran Tematik Pada Adan Usia 4-6 Tahun, *Jurnal Khatulistiwa* 4, 5 (2015); 4-6.

memiliki kodrat, kodrat setiap anak lahir dari kodrat alam dan sejati. Oleh karena itu, sekolah harus membantu setiap anak untuk mengembangkan orisinalitas dan kredibilitas, sebaliknya sekolah tidak boleh merusak orisinalitas dan kredibilitas tersebut. Sementara yang kita tangkap dari "*Common Sense*" Sekolah Alam adalah sekolah yang berfokus pada metode pembelajaran yang sebelumnya dilakukan terutama di dalam ruangan dan kemudian digantikan oleh ruang terbuka. Oleh karena itu, sekolah alam belum berangkat dari paradigma mengakui anak sebagai "anugerah alam", tetapi karena alasan metodologis dan teknis pembelajaran.³⁸

Berikut ini beberapa teori penerapan pembelajaran pada Sanggar Anak Alam yang ada di Indonesia sebagai berikut:

a. Determinis Resiprokal

Merupakan teori dari Albert Bandura, proses dimana dunia dan perilaku manusia saling mempengaruhi satu sama lain. Albert Bandura melihat kepribadian sebagai hasil dari tiga interaksi; lingkungan, perilaku dan proses psikologi. Melalui sekolah alam anak-anak akan belajar dari lingkungannya yang secara tidak langsung juga akan mempengaruhi perkembangan sikap atau karakter anak. Di sekolah alam anak akan mempelajari segala sesuatu mengenai alam dan belajar mencintai alam dengan harapan anak akan menghargai dan menjaga alam dimasa mendatang.

b. Tanpa *Reinforcement* (penguatan)

Di sekolah alam, anak-anak belajar melalui pengamatan internal langsung, yang menyenangkan dan tidak memerlukan penguatan eksternal untuk mendorong pembelajaran. Mencari dan menemukan jawaban dari rasa penasaran atau keingintahuan telah menjadi kesenangan dan kebutuhan.

c. Anak-anak memilah atau memilih sendiri apa yang ingin mereka pelajari dari lingkungan sekitar serta mengatur metode pembelajaran mereka sendiri. Mereka mampu menemukan masalahnya dan mencari jawaban atas masalah tersebut, mencari jalan keluar. Sehingga apabila mereka dihadapkan pada suatu

³⁸ Toto Raharjo, *Sekolah Biasa Saja*, (Yogyakarta: Insistpress, 2018) Cet Ke-2, 95-96

kasus yang sama mereka bisa menyelesaikannya sendiri sebagai seseorang yang unik.³⁹

Di Sanggar Anak Alam semua masyarakat belajar tidak hanya siswanya yang belajar. Tenaga pendidik juga belajar dari siswannya, terlebih lagi orang tua juga belajar dari fasilitator serta siswa. Anak-anak tidak hanya belajar dari dalam kelas. Namun mereka juga belajar dari lingkungan sekitarnya. Mereka belajar bukan untuk mengejar nilai tinggi tapi mengenai bagaimana anak bisa menggunakan ilmunya dalam kehidupan sehari-hari. Sanggar Anak Alam menerapkan model pembelajaran inklusif berbasis potensi alam dan lokalitas. Untuk mencapai tujuan ini, Sekolah Alam terus berupaya untuk perbaikan, terutama di tiga bidang utama kualitas sekolah: meningkatkan kualitas tenaga pendidikan, mengembangkan metode pembelajaran yang efektif, dan penyediaan sumber daya dan media pengajaran yang tepat. Belajar tidak hanya dari lingkungan sekitar saja tetapi dari peristiwa atau kejadian yang siswa alami yang bisa diambil pelajaran.

4. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis *Total Quality Manajement* (TQM) di Sanggar Anak Alam.

Dalam pembahasan tentang pengertian pengembangan sumber daya manusia (tenaga pendidikan) tersebut, berikut ini dikemukakan beberapa pendapat dari para ahli di bidang manajemen. Menurut Gouzali yang dikutip oleh M. Kadarisma mengemukakan sebagai berikut:

“Pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam rangka menyesuaikan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuannya dengan tuntutan dunia kerja. Diharapkan dengan adanya kegiatan pelatihan kepegawaian ini dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam pelaksanaan usaha dengan

³⁹ Ifa Khorina Ninfrum, Yuniarta Ta Purnama, *Sekolah Alam*, (Jawa Timur: Kun Fayakun IKAPI, 2018), 30-3.

berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi yang digunakan oleh lembaga pendidikan”.⁴⁰

Dengan demikian, pengembangan SDM merupakan sebuah cara yang efektif untuk menghadapi tantangan-tantangan, termasuk ketertinggalan dalam pengembangan sumber daya serta keragaman sumber daya tenaga pendidik yang ada dalam lembaga pendidikan.

Pengembangan dan peningkatan mutu sumber daya manusia hendaknya menjadi prioritas. Salah satu upaya yang sering dilakukan untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia ialah dengan mempraktikkan prinsip-prinsip *total quality management* (TQM). Penerapan TQM terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia terbukti memberikan kontribusi besar bagi pencapaian tujuan lembaga pendidikan.

Jika peningkatan mutu pendidikan dilakukan melalui upaya perbaikan berkelanjutan, maka sama halnya dengan peningkatan kompetensi sumber daya guru di lembaga pendidikan. Peningkatan kompetensi guru juga dilakukan melalui upaya perbaikan berkelanjutan. Ekspektasinya upaya tersebut dapat berimplikasi pada proses peningkatan mutu proses maupun peningkatan mutu produk yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan. Pada implementasi pengembangan sumber daya manusia berbasis TQM di lembaga pendidikan memiliki syarat yang harus dipenuhi, yaitu komitmen penuh seluruh elemen untuk melakukan pengukuran sebagai suatu evaluasi. Evaluasi dan perbaikan dilakukan secara berkelanjutan untuk memperbaiki kualitas, yang dimulai dari perencanaan, perekrutan, seleksi, pengembangan, penilaian kinerja sampai dengan pemutusan kontrak kerja.⁴¹

Berikut ini adalah upaya atau kiat-kiat yang digunakan untuk pengembangan manajemen sumber daya manusia berbasis TQM yang ada di Sanggar Anak Alam, sebagai berikut:

⁴⁰ M.Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2013), 5.

⁴¹ Erlina Yuliyati, Pengembangan Sumber Daya Manusi Berbasis Total Quality Management Di SMK Muhammadiyah Prambanan, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam: Al-Tanzim* 4, 1, (2020): 26.

a. Strategi prekrutan dan penempatan SDM

Manajemen tenaga SDM harus mendapat perhatian yang lebih karena pada bagaian ini merupakan komponen penentu keberhasilan suatu organisasi. Dengan adanya tenaga SDM yang handal, akan mempermudah dan memperlancar terwujudnya perusahaan/ sekolah yang maju dan berkualitas dengan menghasilkan output yang bermutu dan berkualitas.

Perencanaan kebutuhan SDM adalah langkah pertama dalam mempekerjakan karyawan. Administrator perlu mengembangkan rencana karyawan untuk memenuhi kebutuhan organisasi masa depan dengan mengendalikan atau menghindari kesalahan rekrutmen. Saat merencanakan, manajer perlu mempertimbangkan jumlah karyawan yang direncanakan, keterampilan yang dibutuhkan, jenis keterampilan yang dibutuhkan, dan sebagainya.

Rekrutmen merupakan upaya untuk menciptakan kumpulan calon pekerja untuk ditempatkan pada lowongan pekerjaan yang diperoleh melalui sumber luar dan dalam. Proses rekrutmen harus diupayakan untuk dapat memenuhi kebutuhan organisasi, calon perseorangan dan masyarakat.⁴²Selanjutnya, rekrutmen pegawai memiliki tujuan menyediakan calon pegawai yang betul-betul baik dan memenuhi kualifikasi sebuah posisi yang dicari lembaga. SDM yang cocok dengan kualifikasi kerja kemungkinan besar akan diterima sebagai karyawan yang sangat mungkin dan mungkin melebihi standar minimum lembaga.⁴³

b. Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi

Pengembangan sumber daya manusia untuk memenuhi misi di atas menitikberatkan pada peningkatan ketahanan dan kompetensi setiap individu yang sedang atau akan terlibat dalam proses pembangunan. Peningkatan

⁴² Nanang Nuryanta, *Pengelolaan Sumberdaya Manusia (Tinjauan Aspek Rekrutmen Dan Seleksi)*, *El-Tarbawi Jurnal Pendidikan Islam* 1, 1, (2008), 68.

⁴³ *Ibid.*, hlm 118-119.

ketahanan dan kapasitas ini terutama dilakukan melalui lembaga pendidikan. Pendidikan, yang dibarengi dengan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kemampuan beradaptasi, juga merupakan upaya untuk meningkatkan tingkat kompetensi dengan tujuan menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan dan tantangan yang dihadapi tenaga kependidikan. Selain itu, pelatihan yang diberikan juga harus memberikan kemampuan dan keterampilan untuk melakukan jenis pekerjaan tertentu yang diperlukan untuk berpartisipasi dalam pembangunan.⁴⁴

Pelatihan dan pengembangan adalah berbeda. Latihan (training) dimaksudkan buat membetulkan kemampuan berbagai ketrampilan serta metode penerapan kerja tertentu, terinci serta teratur. Hal ini merupakan latihan untuk mempersiapkan karyawan (pekerja) dalam melaksanakan pekerjaannya saat ini. Pengembangan, di sisi lain, memiliki lebih banyak ruang untuk memodifikasi dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan sifat kepribadian.⁴⁵

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan berfokus pada peningkatan keterampilan dan keahlian sumber daya manusia organisasi dalam kaitannya dengan posisi atau fungsi yang menjadi tanggung jawabnya saat ini. Pengembangan, di sisi lain, adalah sifat yang lebih formal dan membutuhkan antisipasi keterampilan dan kemampuan individu yang perlu dipersiapkan untuk posisi masa depan.

Perbedaan antara pelatihan dan pendidikan lanjutan adalah sebagai berikut: Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan individu yang mendukung posisi saat ini. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja dan arah jangka pendek untuk kebutuhan posisi saat ini. Dampak terhadap carrier adalah relatif tidak berhubungan dengan carrier. Pembangunan, di sisi lain, bertujuan untuk memprioritaskan posisi berikutnya dan meningkatkan keterampilan individu. Sasarannya peningkatan kinerja jangka panjang. Untuk

92. ⁴⁴ Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2001),

⁴⁵ *Ibid.*, hlm 104.

orientasinya kebutuhan perubahan terencana atau tidak terencana. dampak terhadap karir adalah memiliki hubungan yang relatif tinggi dengan karir.⁴⁶

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu solusi atas serangkaian masalah penurunan kinerja dalam organisasi atau lembaga dan lembaga karena penuaan dan penurunan kemampuan karyawan atau keterampilan yang dimiliki oleh mereka. Pembelajaran dan pengembangan bukanlah solusi utama dari semua permasalahan suatu organisasi, lembaga atau lembaga. Namun, ini meningkatkan efektivitas karyawan atau pekerja yang baik dan adil. Dan tujuan pembelajaran dan pengembangan adalah untuk mengubah sikap, perilaku, pengalaman dan hasil.

c. Promosi dan Mutasi

Promosi (kenaikan pangkat) adalah perubahan kedudukan yang bersifat vertikal yang mempengaruhi otoritas, tanggung jawab, dan pendapatan. Di sisi lain, mutasi adalah pemindahan pegawai atau tenaga pendidik dari suatu jabatan atau lokasi lainnya. Pemindahan ini lebih bersifat horizontal sehingga tidak mempengaruhi pada penghasilan SDM.

Untuk dipromosikan, pendidik harus memenuhi persyaratan pengalaman profesional dan senioritas. Persyaratan karir berkaitan dengan kinerja karyawan di bidang yang lebih unggul dari karyawan lain. Sementara senioritas di sini bukan hanya tentang pekerjaan dan masa kerja, tetapi juga tentang kemampuan dan kemampuan di bidang tugasnya.⁴⁷

d. Adanya Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang dapat berwujud gaji dan diberikan secara berkesinambungan. Imbalan yang berwujud gaji ini adalah bentuk balas jasa yang diberikan oleh lembaga pendidikan kepada para tenaga pendidik. Imbalan ini bersifat tetap. Pemberian kompensasi bisa berupa, gaji, tunjangan, fasilitas perumahan, intensif, kendaraan, dan lain-lain.⁴⁸

⁴⁶ Syafaruddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPF Decenzo, 2001), 217.

⁴⁷ *Ibid.*, Aminatul., hlm 120.

⁴⁸ *Ibid.*, hlm 121.

e. Penilaian SDM

Penilaian SDM merupakan hal yang sangat penting, baik bagi lembaga maupaun bagi SDM itu sendiri. Penilaian berfungsi sebagai umpan balik dalam peningkatan karier para pegawai (SDM). Dalam memberikan penilaian kepada para pegawainya harus dilakukan secara transparan, objektif dan akurat. Penilaian bersifat apa adanya. Penilaian berdasarkan pada prestasi individual secara nyata (*rill*) tanpa ditambah dan dikurangi atau bisa dikatakan harus seobjektif mungkin pelaksanaannya. Penilaian mencakup ruang lingkup kecakapan, kemampuan, keterampilan, kedisiplinan dan lain sebagainya. Bagi pegawai negeri, penilaian dilakukan dengan sangat teratur.⁴⁹

f. Pemberhentian SDM

Pemberhentian tenaga kependidikan adalah suatu proses yang menyebabkan tenaga pendidik untuk sementara atau tetap tidak dapat melaksanakan tugasnya.⁵⁰ Adapun bagi pegawai swasta, alasan pemberhentian bisa lebih beragam. Bahkan tidak jarang sesungguhnya sekedar karena alasan politis, seorang pegawai bisa diberhentikan karena alasan pribadi, seperti terjadi hubungan yang tidak harmonis antara pegawai dengan impinan atau bisa karena alasan sosial ekonomi, misalnya karena suatu lembaga mengalami kebangkrutan.⁵¹

Ada batas tertentu bagi pegawai sehingga suatu ketika harus diberhentikan. Bagi pegawai negeri sipil (PNS) pemberhentian itu bisa terjadi kerana permintaan sendiri, sudah mencapai batas pensiun, ada penyederhanaan organisasi, melakukan pelanggaran, melakukan tindak pidana penyelewengan, meninggalkan tugas, meninggal dunia, melanggar sumpah pegawai, dan lain sebagainya.

⁴⁹ *Ibid.*, hlm 121.

⁵⁰ Hidayat maskur, dkk, Manajemen Pengembangan Pendidik Dan Tenaga Pendidik Pada Madrasah, *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 7, 2, (2021), 719.

⁵¹ *Ibid.*, hlm. 120-121.

Dari ke enam komponen tersebut harus dilakukan dan dilaksanakan secara urut mulai dari yang pertama hingga yang terakhir. Tujuh komponen ini dilaksanakan secara tertib, urut, dan berkesinambungan sehingga harus melalui tahapan-tahapan yang sudah ditentukan.

F. Metodologi Penelitian

Secara umum metodologi penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Melalui penelitian manusia dapat menggunakan hasilnya, dan secara umum data yang telah diperoleh dari penelitian dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengatisipasi masalah.⁵² Adapun peran metode dalam penelitian sangat penting untuk mencapai suatu tujuan penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif atau jenis penelitian lapangan (*field research*) yaitu prosedur penelitian yang menganalisis data deskriptif. Penelitian deskriptif ini merupakan penelitian yang benar-benar hanya memaparkan apa yang terjadi dalam sebuah lapangan atau suatu wilayah tertentu. Data yang terkumpul diklarifikasikan atau dikelompokkan sesuai jenis, sifat atau kondisinya. Setelah itu, ketika data sudah lengkap barulah dibuat kesimpulan.⁵³

Penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental tergantung pada pengamatan manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristiwanya.⁵⁴ Bersifat deskriptif karena penelitian ini dimaksudkan untuk menjelaskan keadaan yang terjadi saat sekarang dan menyajikan apa adanya yaitu

⁵² Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, (Yogyakarta: Alfabeta, 2011), 2-5.

⁵³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 3.

⁵⁴ Lexy j. Maleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 3.

terkait manajemen pengembangan sumber daya manusia berbasis TQM yang ada di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta.

Metode Penelitian kualitatif sering disebut dengan metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi alamiah (*natural setting*). Disebut juga sebagai metode etnografi, karena pada awalnya metode ini banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya; disebut juga metode kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif.⁵⁵ Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Kemudian pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* and *snowball*, tehnik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Berdasarkan sumber datanya, penelitian yang peneliti lakukan menggunakan jenis *field reseach* atau penelitian lapangan, yaitu penelitian yang dilakukan langsung ke daerah obyek penelitian guna memperoleh data yang berhubungan dengan peran. Penelitian ini sifatnya deskriptif analitis, yaitu suatu penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen pengembangan sumber daya manusia berbasis *total quality management* (TQM) yang ada di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Sekolah Alam Yogyakarta. Yang terletak di Jl.Nitiprayan, No. RT 004, Jomogatan, Ngetisharjo, kec. Kasihan, bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta 55182.

⁵⁵ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung:Alfabeta, 2013), 14-15.

3. Waktu Penelitian

Penelitian tentang Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis *total quality management* (TQM) di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta dilaksanakan pada semester genap (IV) tahun ajaran 2021/2022 yang akan dimulai pada tanggal 04 Agustus 2021.

4. Tehnik Penentuan Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah sumber utama data penelitian yaitu, yang memiliki data mengenai variabel-variabel yang diteliti. Subjek penelitian pada dasarnya, adalah yang akan dikenai kesimpulan hasil penelitian.⁵⁶ pada pengambilan subjek menggunakan tehnik purposive sampling adalah tehnik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/ situasi yang diteliti.⁵⁷ Adapun yang menjadi subjek penelitian dan informan dalam penelitian ini adalah:

a. Inisiator Sanggar Anak Alam Yogyakarta

Ibu Sri Wahyaningsih, atau yang akrab dipanggil bu Wahya adalah inisiator sekolah SALAM pertama didesa Lawen, yang lalu kemudian melanjutkannya di kampung Nitiprayan. Ibu Wahya saat ini menjabat sebagai ketua perkumpulan (pengganti kata “yayasan”) disekolah SALAM yang membawahi PKBM untuk mengorganisir jalannya manajemen sekolah.

b. Ketua PKBM Sanggar Anak Alam Yogyakarta

Yudhistira Ardiyana menjabat sebagai ketua pusat kegiatan belajar masyarakat. Beliau mulai aktif disekolah SALAM sebagai fasilitator sejak tingkat SD angkatan pertama dibuka di SALAM yaitu tahun 2008. Namun, pada tahun 2010, PKBM Sanggar ANAK ALAM Yogyakarta menerima surat izin terbit dan mas Yudhis pun diangkat menjadi ketua koordinator atas kesepakatan

⁵⁶ Saifudin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1997), 35.

⁵⁷ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D), (Bandung: Alfabeta, 2013), 300.

bersama. Namun tahun 2010 sampai sekarang kembali menjadi fasilitator apabila tenaga pendidik sedang dibutuhkan.

c. FASILITATOR Sanggar Anak Alam Yogyakarta

Karuningtyas menjabat sebagai fasilitator Sanggar Anak Alam Yogyakarta. Sejak 2017 selain menjadi fasilitator Karuningtyas atau yang akrab disapa Mbak Tyas juga aktif sebagai autor di web SALAM, penulis buku dan jurnalis nasional at SALAM sekarang.

d. Fasilitator Sanggar Anak Alam Yogyakarta

Ubaidillah Fatawati merupakan fasilitator SMA Sanggar Anak Alam Yogyakarta.

e. Fasilitator SD Sanggar Anak Alam Yogyakarta

Erwin Yanuaris, S.P merupakan fasilitator sekolah dasar kelas IV SD Sanggar Anak Alam Yogyakarta. Selain fasilitator mas edwin juga berperan sebagai Pemetaan lingkungan di Sanggar Anak Alam Yogyakarta.

5. Tehnik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa tehnik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.⁵⁸

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan tehnik pengumpulan data sebagai berikut;

a. Observasi

Observasi (pengamatan) merupakan sebuah tehnik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun kelapangan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang (tempat), pelaku, kegiatan, objek, perbuatan, kejadian atau peristiwa, waktu dan perasaan. Tehnik observasi ini merupakan cara yang sangat

⁵⁸ *Ibid.*, hlm 308.

baik untuk mengawasi perilaku subyek penelitian seperti perilaku dalam lingkungan atau ruang, waktu dan keadaan tertentu.⁵⁹

Peneliti melakukan penelitian ini dengan teknik observasi non partisipan, dimana peneliti berada di luar responden yang diamati dan tidak ikut dalam kegiatan-kegiatan yang responden lakukan. Dalam penelitian ini yang peneliti lakukan adalah mengamati, mendengar dan mencatat langsung proses Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta.

b. Interview atau wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan berhadapan secara langsung yang diwawancarai, tetapi juga diberikan daftar pertanyaan dahulu untuk dijawab dikesempatan lain. Wawancara merupakan alat *rechecking* pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya.

Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam. Wawancara mendalam (*in-depth interview*) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian, dan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*), wawancara dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama.⁶⁰

Metode ini digunakan untuk mencari informasi yang berhubungan dengan implementasi proses manajemen pengembangan sumber daya manusia SALAM Yogyakarta. Dalam wawancara ini peneliti melakukan wawancara dengan inisiator SALAM, Ketua PKBM (pusat kegiatan belajar masyarakat) SALAM, Creator dan Jubir Nasional SALAM, dan fasilitator SALAM yang mengikuti proses manajemen pengembangan sumber daya manusia.

⁵⁹ M. Djunaedi Ghony, Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Ar- Ruzz Media, 2012), 165.

⁶⁰ *Ibid.*, 138-139.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah cara mengumpulkan data melalui buku, catatan harian, memorial, klipping, dokumen pemerintah atau swasta, data server dan flasdisk, dan data yang tersimpan di website.⁶¹

Metode dokumentasi ini digunakan peneliti untuk mengumpulkan data penting yang berkaitan dengan tesis. Adapun data yang ingin diperoleh melalui metode ini adalah gambaran umum, letak geografis, sejarah berdirinya SALAM Yogyakarta, struktur organisasi, data manajemen pengembangan sumber daya manusia berbasis *total quality management* (TQM) di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta.

6. Uji Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data temuan, peneliti menggunakan triangulasi data. Model triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi data, yaitu dengan membandingkan dan mengkombinasikan data yang diambil dari sumber dan waktu yang berbeda, ditempat yang berbeda tau subjek yang berbeda.⁶²

Dalam praktiknya peneliti menggunakan triangulasi data tersebut didapatkan melalui wawancara dengan inisiator SALAM (sanggar anak alam), ketua PKBM (pusat kelompok belajar masyarakat) SALAM, dan dengan beberapa fasilitator SALAM didukung observasi yang dilakukan pada lingkungan SALAM dan serta dibuktikan dengan dokumentasi yang mendukung observasi.

7. Teknik Analisis Data

Analisis adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang

⁶¹ *Ibid.*, 14.

⁶² Uwe Flick, dkk. *A Companion to Qualitative Research* (London: Sage Publications, 2004), 178.

akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁶³

Analisis yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah analisis model *Miles and Hakuberman* ada tiga proses pokok analisis data dalam penelitian kualitatif yaitu reduksi data, penyajian data, dan pengambilan kesimpulan (*Verification*). Ketiga proses tersebut saling berkesinambungan antara satu dengan yang lainnya.⁶⁴

a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data merujuk pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi, dan pentransformasian “data mentah” yang terjadi dalam catatan-catatan lapangan yang tertulis. Reduksi data terjadi secara kontinu melalui kehidupan suatu proyek yang diorientasikan secara kualitatif.⁶⁵ Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu digunakan.

Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari data lagi bila diperlukan.⁶⁶ Reduksi data ini merupakan suatu bentuk analisis yang menggolongkan, mengarahkan, dan mengorganisasi data sedemikian rupa sehingga ditarik kesimpulan data verifikasi.

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah *men-display*-kan data. Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori, flowchart, dan sejenisnya. Dengan *men-display* data

⁶³ Sugiyono, *Metode Penelitian...*, 329.

⁶⁴ Matthew B. Miles dan Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis An Expanded Sourcebook* (London: Sage Publications, 1994), 11-12.

⁶⁵ Emzir, *Metode Penelitian Kualitatif Analisis Data*, (Jakarta: Rajawali Pres, 2010), 129.

⁶⁶ Sugiono, *Metode Penelitian...*, 338.

maka, akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kegiatan pada kinerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut.⁶⁷

Lebih lanjutnya data ini disajikan dalam bentuk tulisan-tulisan yang menggambarkan isi dari tesis ini yakni tentang manajemen pengembangan sumber daya manusia SALAM Yogyakarta. Penyajian data ini merupakan gambaran seluruh informasi tentang bagaimana manajemen pengembangan sumber daya manusia berbasis *total quality management* (TQM) di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta.

c. Menarik Kesimpulan (*Verification*)

Langkah ketiga dalam analisis ini adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal yang didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi bisa jadi tidak, karena seperti yang telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan.⁶⁸

Penarikan kesimpulan dari hasil penelitian manajemen pengembangan sumber daya manusia berbasis *total quality management* (TQM) di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta, akan menjawab semua rumusan masalah yang sudah ditetapkan oleh peneliti. Dari hasil pengolahan dan analisis data ini kemudian diberikan interpretasi terhadap masalah yang pada akhirnya akan digunakan peneliti sebagai dasar utama untuk menarik kesimpulan.

⁶⁷ *Ibid.*, 341.

⁶⁸ *Ibid.*, hlm. 345.

8. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah dalam penyusunan tesis, peneliti akan mencantumkan sistematika penulisan yaitu:

BAB I PENDAHULUAN, yang meliputi beberapa subbab yaitu: latar belakang masalah yang mendasari pentingnya diadakan penelitian, identifikasi, pembatasan, dan perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian dan manfaat penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teori, metodologi penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II GAMBARAN UMUM, berisi uraian tentang sejarah berdirinya, letak geografisnya, visi dan misi, struktur organisasi, rencana kegiatan atau program, keadaan peserta didik dan tenaga pendidik (fasilitator), kondisi sarana dan prasarana, pengalaman dan penghargaan yang ada di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta.

BAB III HASIL PENELITIAN, berisi tentang uraian data dan temuan dalam penelitian, serta analisis hasil temuan penelitian tentang manajemen pengembangan sumber daya manusia berbasis *total quality management* (TQM) di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta.

BAB IV PENUTUP yang terdiri dari kesimpulan dan saran, berisi uraian tentang pokok-pokok kesimpulan dan saran-saran yang perlu disampaikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan hasil penelitian.

BAB IV

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan data yang diperoleh setelah melaksanakan penelitian di lembaga pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM) SALAM Yogyakarta. Dapat ditarik kesimpulan manajemen sumber daya manusia dalam pengembangan sumber daya manusia (fasilitator) berbasis *Total Quality Manajement* (TQM) di Sanggar Anak Alam (SALAM). Berikut kesimpulan yang dapat diperoleh:

1. Manajemen sumber daya manusia lembaga pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM) SALAM Yogyakarta melalui;
 - a. Rekrutmen fasilitator SALAM untuk menyiapkan calon fasilitator yang sesuai dengan kebutuhan SALAM Yogyakarta. Untuk proses rekrutmen di SALAM bermuara pada dua hal yaitu kebutuhan fasilitator dan proses ketertarikan menjadi fasilitator di lembaga PKBM SALAM Yogyakarta.
 - b. Proses seleksi di lembaga PKBM SALAM Yogyakarta melalui dua tahapan, tahapan seleksi administratif dan seleksi alam.
 - c. Pendidikan dan pelatihan di lembaga PKBM SALAM Yogyakarta melalui magang calon fasilitator, hari belajar fasilitator dan lokakarya fasilitator.
 - d. Proses promosi di lembaga PKBM SALAM Yogyakarta hanya sekedar jabatan fungsional dan proses mutasi merupakan kegiatan pemindahan tanggungjawab fasilitator misalnya dari kelas A ke kelas B dengan tujuan untuk meningkatkan efektifitas kinerja fasilitator di SALAM.
 - e. Penilaian fasilitator sebagai acuan SALAM untuk menetapkan pengembangan SDM salah satunya melalui pelatihan atau training. Penilaian fasilitator disini berbentuk catatan yang ditulis oleh tim fasilitator lainnya.
 - f. Pemberian Kompensasi di lembaga PKBM SALAM Yogyakarta dibagi menjadi dua macam kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial berupa gaji dan non finansial adalah penghargaan akan dirinya melalui mensertifikasi diri.

2. Pengembangan sumber daya manusia berbasis *Total Quality Managemet* (TQM) di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta melalui:
 - a. Proses bersama anak, Fasilitator bersama-sama mengikuti kegiatan pembelajaran anak mulai dari rencana riset siswannya, sampai proses riset selesai.
 - b. Proses bersama tim fasilitator dilakuakn setiap hari jum'at diakahir bulan. Kesempatan ini digunakan untuk bertukar pikiran dan pengalaman antara fasilitator mengenai kondisi kelas, bagaimana proses belajar berlangsung, apakah ada kendala didalam kelas, serta baimana interaksi berlangsung, baik diantara anak-anak, anak dengan fasilitator fasilitator dengan orang tua, maupun anataran anak dan orang tua.
 - c. Proses melalui training di lembaga PKBM SALAM Yogyakarta, melalui lokakarya fasilitator baik merupakan workshop maupun webinar. Lokakarya ini juga berangkat dari kebutuhan akan pengembangan sumber daya seorang fasilitator.
3. Faktor pendukung dan penghambat Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis *Total Quality Management* (TQM) Di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta, melalui:
 - a. Faktor Pendukung Melalui; Kesadaran Belajar Dalam Diri Peserta Didik, Dukungan Dari Fasilitator Lain, dan Keterlibatan Orang Tua Dalam Proses Belajar Peserta Didik.
 - b. Faktor Penghambat Melalui; Manajemen Waktu Peserta Didik, Banyaknya Alumni Fasilitator di Sanggara Anak Alam, Manajemen Waktu Orang tua, dan Memberikan Penilaian Akhir.

B. SARAN-SARAN

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka peneliti memiliki catatan penting sebagai rekomendasi perbaikan manajemen yang ada dalam program pengembangan sumber daya manusia berbasis *total quality management* (TQM) di lembaga PKBM SALAM Yogyakarta, Sehingga peneliti menyarankan sebagai berikut:

1. Untuk proses pendidikan baik pendidikan formal maupun non formal harusnya lebih berani menerapkan pendidikan yang memanusiakan manusia/ manusiawi. Pendidikan yang benar-benar mengembangkan dan mengarahkan potensi peserta didik untuk menghidupkan rasa prike-manusiaan dan untuk mendapatkan mutu pendidikan yang berkualitas.
2. Sanggar Anak Alam Yogyakarta adalah lembaga pendidikan non formal dalam naungan dinas sehingga menjadi pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM). Merupakan yang menghargai keanekaragaman, keunikan yang dimiliki setiap anak. Peneliti merekomendasikan para orang tua yang merasa kebingungan mencari sekolah alternatif diluar sana.
3. Sebaiknya segera diadakan pelatihan dan pembinaan rutin terkait kemampuan profesional dan pedagogik fasilitator mengingat adanya perubahan signifikan di bahan ajar pada era pandemi ini, mengingat masih ada beberapa fasilitator yang masih merasa belum menguasai sepenuhnya laporan pembelajaran menggunakan IT.
4. Kepada segenap pengurus maupun fasilitator diharapkan dapat memanajemen waktu untuk sebuah rapat atau pun kegiatan yang terlaksana. Terutama dalam hal *on time*, sehingga tidak ada kesenjangan dari fasilitator maupun pengurus dan acara dapat berjalan sesuai dengan ketentuan waktu yang telah direncanakan.
5. Untuk mahasiswa hendaknya dapat mengembangkan peran manajemen pengembangan sumber daya manusia berbasis *total quality management* (TQM) di lembaga PKBM SALAM Yogyakarta.

C. PENUTUP

Allhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat nikmat dan ridho-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini dengan lancar walaupun ada beberapa kendala. Namun, kendala yang ada tidak cukup berarti pada selesainya penelitian ini dan dapat diwujudkan dalam bentuk tesis. Peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam tesis ini. Oleh karena itu peneliti dengan terbuka menerima kritik dan saran yang membangun dari pembaca. Sebagai sarana penyempurnaan penelitian ini kedepan.

Peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak yang membantu dan mendukung atas terselesaikannya tesis ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi lembaga yang diteliti, pembaca, dan peneliti sendiri dalam mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya ilmu pengetahuan agama dan kontribusi dalam bidang pendidikan, aamiin.



DAFTAR REFERENSI

- Akilah, F. (2018). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1).
- Anaknto, 2017. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Anwar, M., Uleng, A. T., Nirmalasari, N., Dewi, N. A., Sartika, S., Ningsih, S. N., & Topan, W. (2021). Implementasi Webinar Untuk Pembinaan Mahasiswa Baru Dalam Menghadapi Dunia Kampus. *Journal Lepa-Lepa Open*, 1(2).
- Arifin, A. A., Dimas, A. P., Luthfi, A. I., Hasrullah, D. M., Mubarak, F., & Akmal, N. (2021). Workshop Pelatihan Emosional Coaching untuk Meningkatkan Keterampilan Pekerja Sosial Merespon Emosi Anak Usia Dini di UPT PPRSA Inang Matutu Makassar. *INOVASI: Jurnal Hasil Pengabdian Masyarakat*, 1(2).
- Arikunto, Suharsimi, 2010. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Armstrong, Micheael, 1988, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gramedia.
- AS. Moenir, 2006. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta: Bumi Akasara.
- Azwar, Saifudin, 1997. *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bangun, Wilson, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga.
- Bohlander & Snell, 2010. *Principles of Managing Human Resources*, South Western: Cengage Learning.
- Christiana, E. (2013). Pendidikan yang Memanusiakan Manusia. *Humaniora*, 4(1).
- de Keizer, D. P. (2011). Event Organizer Sebagai Peluang Wirausaha. *Humaniora*, 2(1).
- Dokumentasi Calon Relawan, di akses pada 11 November 2021 Pukul 21.45 WIB. <https://www.SALAMyogyakarta.com/selamat-datang-relawan-sanggar-anak-alam-2019/>
- Douglas, T, Hall & G, Goodale James (1986), *Human Resources Management, Strategi, Design And Implementation*, Glenview: Scoot Foresman And Compani.
- Emzir, 2010. *Metode Penelitian Kualitatif Analisis Data*, Jakarta: Rajawali Pres.
- Eviana, E., Thamrin, M., & Ali, M. (2015). *Pelaksanaan Pembelajaran Tematik Pada Anak Usia 5-6 Tahun* (Doctoral dissertation, Tanjungpura University).

- Fikriah, Asfa, 2016. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Untuk Mewujudkan Sekolah Islam Unggul (Studi Multi Kasus di SD Plus Al-Kausar Malang Dan MTsN 1 Mataram)* , Tesis, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Ghani, A. (2014). Manajemen Satu Atap dan Anomali Competitiveness antar Lembaga Pendidikan. *Jurnal Kependidikan Islam*, 4(1).
- Ghony, M. Djunaidi, Almanshur, Fauzan, 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Ar- Ruzz Media.
- Hamadani, A. (2019). Sekolah alam: Alternatif pendidikan ramah anak. *Jurnal Harkat: Media Komunikasi Gender*, 11(1).
- Handoko, Hani, 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE.
- Hartatik, Indah Puji, 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*, Yogyakarta: Laksana.
- Hastutiningsih, Endang Dwi, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Madrasah Pada Tenaga Pendidik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Negeri Manyaran Tahun Ajaran 2015/2016*, Tesis Pascasarjana IAIN Surakarta.
- Hogan, Christine, 2002. *Understanding Facilitation: Theory And Principles*, London: Kogan Page Limited.
- Junaedi, E. (2018). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Islam Rabbani*, 2(2).
- Kaswan, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Komitmen Organisasi, diakses pada hari Kamis, Pukul 10:52, 12 Desember 2020. https://id.wikipedia.org/wiki/Komitmen_organisasi
- Kreativa, Pena, 2012, *700 Kalimat Bijak Islami (Islamic Wisdom)*, Jakarta: PT Gramedia.
- Kruger & Ramdass, 2006, *Repositioning Quality Culture In Higher Education*, Pretoria: University Of Johannesburg.
- M.Kadarisman, 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Maleong, Lexy j. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Marwansyah, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta.
- Maskur, H., Purwanto, P., & Choiriyah, S. (2021). Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pada Madrasah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2).
- Miles, Matthew B. & Huberman, Michael, 1994. *Qualitative Data Analysis An Expanded Sourcebook*, London: Sage Publications
- Mojokdocto, 2021 , 08 Januari, Belajar Mandiri Ala Sanggar Anak Alam- Sri Wahyaningsih (Video).
<https://www.youtube.com/watch?v=gnUJ64qXPQ8&t=13s> Di akses pada hari Selasa, 19 oktober 2020, pukul 19.30 WIB.
- Mulyasa, 2007. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nawawi Hadari, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nuryanta, N. (2008). Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Tinjauan Aspek Rekrutmen dan Seleksi). *EL TARBAWI*, 1(1).
- Qibtiah, E. A., Retnowati, R., & Laihad, G. H. (2018). Manajemen sekolah alam dalam pengembangan karakter pada jenjang sekolah dasar di school of universe. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2).
- Qibtiah, E. A., Retnowati, R., & Laihad, G. H. (2018). Manajemen sekolah alam dalam pengembangan karakter pada jenjang sekolah dasar di school of universe. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2).
- Raharjo, Toto, 2018. *Sekolah Biasa Saja*, Yogyakarta: Insistpress.
- Rahmawati, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi.
- Ramby, Ali Daud, 2013. *Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Di Padangsidempuan*, Tesis, Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Islam IAIN Sumatra Utara Medan.
- Rivai, Veithzal dan Segala, Ella Jauvani, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Teori dan Praktik*, Cet ke 2, Jakarta: Rajawali Pres.
- Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary, 2016. *Management*, London: Pearson Education.

- SALAM, Profil Sanggar Anak Alam Yogyakarta, diakses pada 20 Oktober 2021, <https://www.SALAMyogyakarta.com/profil/>.
- SALAM. 2020. *Kami Tidak Seragam Rekam Jejak Sanggar Anak Alam* Jilid 2. Yogyakarta: Sanggar Anak Alam.
- Salis, Edward, 2011. *Total Quality Management In Education*, Yogyakarta: Ircisod.
- Seyfarth, Jhon T. 1996. *Human Resouces Management For Effective School*, Virginia Commonwealth University: Allyn And Bacon.
- Sugiono, 2013. *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung:Alfabeta.
- Sugiono,2013. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2011. *Metodologi Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Yogyakarta: Alfabeta.
- Supardi, E. (2018). Total Quality Management (Tqm) Dalam Perberdayaan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Geografi Gea*, 6(1).
- Sutiawan, S., & Fauzan, A. (2021). Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekolah Alam Lampung. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 11(1).
- Syafaruddin .2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE Decenzo, 2001.
- Taufik, L. M. (2019). Teori Evolusi Darwin: Dulu, Kini, Dan Nanti. *Jurnal Filsafat Indonesia*, 2(3).
- Terry, George R & Rue, W.L (2019), *Dasar-Dasar Manajemen*, Terj. Bunga Sari Fatmawati, Jakarta, Bumi Aksara.
- Tjiptomo, Fandy dan Diana, Anastasia, 2003. *Total Quality Management*, Yogyakarta: Andi.
- Undang-undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Undang-undang No. 22 Tahun 1999 Tentang Pemerintah Daerah.
- Uwe Flick, dkk. 2004, *A Companion to Qualitative Research*, London: Sage Publications.

- Wijaya, E. Y., Sudjimat, D. A., Nyoto, A., & Malang, U. N. (2016). Transformasi Pendidikan Abad 21 Sebagai Tuntutan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Era Global. In *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Matematika* 1(26).
- Yuliyati, E. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Total Quality Management Di SMK Muhammadiyah Prambanan. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1).
- Zahroh, A., & Maunah, B. (2015). Total Quality Management (TQM): Sebuah langkah dalam mengedepankan kualitas output melalui sistem kontrol mutu (quality control) sekolah. *Realita: Jurnal Penelitian dan Kebudayaan Islam*, 13(2).

