

PENGEMBANGAN MODEL AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Rohmah Qoirun Nisak*, Raden Bambang Sumarsono, Sunarni

Universitas Negeri Malang, Jalan Semarang 5 Malang 65145

*Corresponding author, email: rohmahqoirunnisak43@gmail.com

doi: 10.17977/um065.v4.i11.2024.20

Kata kunci

Audit manajemen
Sumber daya manusia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menghasilkan produk berupa instrumen audit manajemen sumber daya manusia. Desain penelitian ini menggunakan model *research and development* (R dan D). pengembangan instrumen audit MSDM ini melibatkan sekolah menengah pertama swasta yakni MTS Nurul Jadid Kota Mojokerto. Berdasarkan hasil uji coba yang dilaksanakan dalam dua tahap, instrumen audit MSDM ini layak digunakan khususnya pada tingkat sekolah menengah pertama swasta. Pemanfaatan instrumen audit MSDM dapat membantu lembaga sekolah untuk menilai dan mengevaluasi sumber daya manusia (guru) dalam konteks manajemen dalam upaya meningkatkan mutu dan kinerja sumber daya manusia. Instrumen audit MSDM ini patut didesiminasikan dan disosialisasikan kepada sekolah-sekolah menengah pertama swasta dalam lingkup yang lebih luas.

1. Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) disinyalir sangat mempengaruhi produktivitas kinerja sekolah. SDM merupakan faktor utama dalam menentukan keberhasilan sebuah instansi. Hasil dari penelitian (Susilo et al., 2011) menunjukkan bahwa daya saing sebuah instansi pastinya ditentukan oleh kualitas SDM yang dimiliki. Sumber daya manusia bidang pendidikan dikelompokkan menjadi tiga, yaitu: kepala sekolah, guru dan tenaga administrasi sekolah (TAS). Dewasa ini, keberadaan guru menjadi salah satu komponen penting bagi instansi pendidikan dalam mencerdaskan kehidupan bangsa (Wahyuni & Berliani, 2018). *Professional school principals will have good teachers and students too, and thus the school will become a quality school* (Gunawan et al., 2020). Manajemen SDM dalam hal ini adalah seorang guru harus memiliki kualitas dasar ilmu yang kuat dan kualitas kepribadian yang baik akan menjadi tumpuan dalam mencetak generasi-generasi yang berkemajuan. *The main key to the planning and development of education programs in schools to run is the optimal teacher empowerment* (Kusumaningrum et al., 2018). Bagi sekolah, guru dapat diasumsikan sebagai asset berharga sehingga membutuhkan pengelolaan dan pembinaan yang baik. Hal ini dikarenakan SDM dalam hal ini adalah guru akan berpengaruh pada kemajuan sekolah.

Pentingnya kinerja guru untuk mencapai tujuan seluruh sekolah perlu dilakukan evaluasi pada pelaksanaan rencana kinerja guru yang dirumuskan oleh fungsi manajemen sumber daya manusia itu sendiri. Sehingga sangat diperlukan adanya pengawasan-pengawasan pendidikan yang mana hal tersebut merupakan langkah strategis dalam meningkatkan disiplin kerja (Baihaqi, 2016). Salah satunya adalah dengan cara melakukan audit manajemen sumber daya manusia. Hal ini sesuai dengan pendapat Rivai baihaqi (Mardiyani, 2018) mengatakan bahwa kinerja guru merupakan tindakan khusus yang ditampilkan guru sebagai prestasi kerja menurut standar yang ditetapkan dan perannya dalam proses pembelajaran.

Dalam rangka mengidentifikasi permasalahan penelitian, peneliti menggunakan metode *Forum Group Discussion* (FGD) dengan melibatkan stakeholder sekolah. Dalam kegiatan FGD ini, peneliti telah Menyusun instrumen berupa pertanyaan yang selanjutnya didiskusikan dengan pihak terkait.

Adapun permasalahan setelah melakukan *Forum Group Discussion* (FGD) dengan waka kurikulum dan beberapa staf ahli ketenagakerjaan dari MTS Nurul Jadid Kota Mojokerto, bahwasannya MTS Nurul Jadid Kota Mojokerto secara terus menerus mengadakan perbaikan dan terus berkembang. Dalam mengidentifikasi permasalahan terkait kinerja guru, pihak sekolah hanya mengevaluasi terkait pelaksanaan pembelajaran saja. Upaya peningkatan kinerja guru dalam hal ini, guru melaksanakan kegiatan *workshop* yang diselenggarakan disetiap awal tahun ajaran untuk memberikan gambaran atau arahan kepada guru bagaimana selalu ada perbaikan disetiap pembelajaran mulai dari persiapan sampai evaluasi.

Selama ini MTS Nurul Jadid Kota Mojokerto melaksanakan dua audit, yang pertama audit internal oleh kepala sekolah melalui supervisi pembelajaran dan audit eksternal oleh pengawas yang sewaktu-waktu datang untuk menilai dan mengevaluasi pelaksanaan pembelajaran di kelas. Kedua teknik audit ini merupakan bagian dari evaluasi rutin dan pelaksanaan evaluasi, dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Terkait audit manajemen SDM yakni guru, dari tahap perekrutan hingga pemutusan hubungan kerja. Dari pihak MTS Nurul Jadid Kota Mojokerto belum ada, dikarenakan terdapat peran yayasan yakni Pondok Pesantren Nurul Huda yang melaksanakan proses manajemen SDM mulai dari perekrutan SDM sampai PHK (Pemutusan Hubungan Kerja). Jadi pihak sekolah hanya menerima guru baru dari perekrutan yang dilakukan oleh Yayasan dan ditempatkan di MTS Nurul Jadid Kota Mojokerto. Permasalahan yang berkaitan dengan penyelenggaraan mutu pendidikan terutama pada aspek manajemen SDM di MTS Nurul Jadid Kota Mojokerto dapat diatasi dengan audit MSDM (guru) sebagai subjek dan objek pembangunan.

Audit sumber daya manusia menekankan pada evaluasi semua kegiatan guru di sekolah, termasuk perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen sumber daya manusia, pemilihan sumber daya manusia, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, evaluasi kinerja sumber daya manusia, membayar kinerja guru dan membayar kepuasan serta pemutusan hubungan kerja. Tujuannya adalah untuk menentukan apakah kegiatan tersebut dilakukan secara efektif. Sehingga dengan melakukan audit sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja guru serta dapat diketahui proses mana yang tidak sesuai dengan kebijakan organisasi dan persyaratan hukum sehingga meminimalkan proses internal organisasi yang mungkin melanggar hukum. Oleh karena itu, manfaat audit sumber daya manusia adalah perlunya meningkatkan efektivitas fungsi kinerja guru.

Fokus penelitian audit sumber daya manusia adalah mengevaluasi aktivitas guru dalam fungsi sumber daya manusia pada sekolah menengah pertama pada sekolah swasta. Audit MSDM pada umumnya lebih terfokus pada aspek kinerja karyawan, disamping hal tersebut apabila dalam konteks pendidikan juga terfokus pada kegiatan pembelajaran. Instrumen audit MSDM ini lebih menekankan pada proses pelaksanaan pengelolaan sumber daya manusia mulai dari perencanaan sampai pemutusan hubungan kerja. Sekolah yang dijadikan sebagai objek penelitian ini adalah MTS Nurul Jadid Kota Mojokerto. Peneliti mengambil objek sekolah menengah pertama swasta dikarenakan sekolah swasta memiliki peraturan internal unik dan berbeda dengan sekolah umum yang biasanya seragam.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas pelaksanaan fungsi sumber daya manusia di MTS Nurul Jadid Kota Mojokerto, mengidentifikasi kendala efektivitas sumber daya manusia dan mengusulkan perbaikan untuk meningkatkan efektivitas kinerja guru pada pengelolaan sumber daya manusia. Dari tujuan tersebut dapat dipertimbangkan bahwa MTS Nurul Jadid Kota Mojokerto untuk menilai dan mengevaluasi kompetensi kinerja SDM diperlukan sebuah instrumen audit manajemen SDM dalam hal ini kinerja guru yang sangat cocok dengan perkembangan manajemen SDM. Berasal dari hal tersebut diatas, bisa dilihat perlunya pengembangan audit manajemen SDM di MTS Nurul Jadid Kota Mojokerto, dengan demikian penulis ingin melakukan pengembangan lebih lanjut yang berjudul "*Pengembangan Model Audit Manajemen Sumber Daya Manusia*" Dalam penelitian ini akan dikaji bagaimana upaya pengembangan tersebut.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan dan persaingan antar institusi pendidikan unggulan. Dukungan sumber daya manusia yang berkualitas mempunyai hubungan positif dengan penciptaan nilai tambah dan kualitas pengambilan keputusan pendidikan. (Ardilli & Rustam, 2014).

Manajemen adalah ilmu dan seni proses yang mengatur secara ilmiah dan efektif penggunaan sumber daya manusia (Akhmad, 2017; Susan, 2019). Manajemen merupakan suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian sumber daya manusia dan kegiatan lainnya. Fungsi manajemen yang baik dapat diatur untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Arumsari, 2017).

Manajemen sumber daya manusia adalah proses menangani berbagai masalah dalam lingkup karyawan, tenaga kerja, manajer dan karyawan lainnya untuk mendukung kegiatan organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Gunawan & Benty, 2017). Adapun ruang lingkup manajemen SDM menurut Terry dalam (Gunawan & Benty, 2017) yakni:

1. Perencanaan SDM

Pengertian perencanaan sumber daya manusia menurut (Sedarmayanti, 2017) merupakan kegiatan yang bertujuan untuk memprediksi permintaan atau penawaran tenaga kerja organisasi di masa mendatang dengan mempertimbangkan sumber daya manusia saat ini, memperkirakan permintaan dan penawaran sumber daya manusia dan rencana peningkatan sumber daya manusia. Human resource planning, yang dikemukakan oleh (Suharsaputra, 2013) adalah rencana sumber daya manusia yang melibatkan pemenuhan kebutuhan personel saat ini dan masa depan. Dalam hal ini, pemimpin perlu menganalisis tujuan kerja, kondisi kerja dan ketersediaan personal.

2. Rekrutmen SDM

Organisasi selalu terbuka terhadap berbagai lowongan yang disebabkan oleh berbagai alasan. Proses rekrutmen dimulai dengan mengambil langkah mencari pelamar dan berakhir setelah pelamar mengajukan lamaran (Siagian, 2018). Dengan kata lain, secara konseptual langkah-langkah tersebut mengikuti proses rekrutmen. Jika proses rekrutmen dilakukan dengan benar maka hasilnya akan ada sekelompok pelamar yang akan diseleksi.

Artinya melalui perencanaan sumber daya manusia, preferensi manajerial, informasi tentang analisis pekerjaan, dan pendapat manajerial, pencari kerja akan memiliki pemahaman yang komprehensif tentang persyaratan pekerjaan yang harus dipenuhi oleh karyawan baru, sehingga pencari kerja akan dapat memahami dan menentukan dengan tepat menggunakan metode perekrutan yang bagaimana.

3. Seleksi SDM

Tahap seleksi sumber daya manusia menurut (Sedarmayanti, 2017) merupakan kegiatan untuk mengidentifikasi dan menyeleksi tenaga kerja yang memenuhi kriteria yang telah ditentukan. Tujuan seleksi adalah untuk menentukan apakah pelamar diterima untuk pekerjaan itu, proses seleksi bergantung pada masukan penting, yaitu: (a) informasi analisis pekerjaan; (b) perencanaan sumber daya manusia; (c) rekrutmen.

Menurut (Siagian, 2018) proses seleksi pegawai merupakan bagian yang sangat penting dari keseluruhan proses pengelolaan sumber daya manusia. Karena ada atau tidaknya sekelompok karyawan dalam organisasi, sebenarnya hal tersebut bergantung pada apakah proses seleksi tersebut dilakukan hati-hati.

4. Orientasi, Pelatihan dan Pengembangan SDM

a. Aspek organisasional

Orientasi organisasi bertujuan untuk memahami budaya, nilai, dan kebiasaan organisasi. Diharapkan pemahaman ini akan mengarah pada berbagai penyesuaian pada karyawan baru. Topik terkait yang akan diperkenalkan adalah sebagai berikut:

Sejarah organisasi; 2) Struktur dan jenis organisasi; 3) Syarat dan dokumen yang digunakan; 4) Pengenalan pejabat; 5) Tata letak ruangan; 6) Berbagai regulasi normatif; 7) Aturan produk.

b. Manfaat bagi karyawan

Selama masa orientasi, karyawan baru berharap memiliki pemahaman yang lebih dalam dan lebih jelas tentang berbagai hal yang berkaitan dengan realisasi kepentingannya. Berbagai manfaat karyawan baru yakni:

Pendapatan; 2) Jam kerja; 3) Hak untuk pergi; 4) Fasilitas yang tersedia; 5) Pendidikan dan pelatihan; 6) Pensiun.

c. Perkenalan/pengantar

Supaya karyawan baru diterima sebagai anggota keluarga dan bukan sebagai orang luar, karyawan baru tersebut perlu segera diperkenalkan kepada semua pihak, terutama mereka yang akan sering dihubungi di masa mendatang.

d. Aspek tugas

Penjelasan semua aspek tugas tidak sebatas melibatkan aspek teknis tugas, seperti lokasi, kegiatan yang akan dilakukan, persyaratan keselamatan kerja, tetapi juga masalah perilaku, seperti hubungan antara satu tugas dengan tugas lainnya, kebutuhan kerjasama, koordinasi dan hal lain yang berkaitan dengan sikap karyawan baru. Hal ini dapat disajikan sebagai acuan dalam proses pelatihan SDM.

5. Perencanaan dan Pengembangan Karir

Betapa sempurna nya rencana karir yang dibuat oleh karyawan disertai dengan tujuan karir yang masuk akal dan realistis. Jika tidak ada pengembangan karir yang sistematis dan terencana maka rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan (Siagian, 2018).

Proses karier menurut (Sutrisno, 2009) adalah kerangka kerja yang dibangun untuk membantu karyawan, seperti:

- Gambarkan dengan jelas keterampilan, nilai, tujuan karir dan kebutuhan pengembangan.
- Rencanakan untuk mencapai tujuan karir.
- Evaluasi, revisi, dan perbaiki desain secara konstan.

Karena menurut definisi, perencanaan termasuk perencanaan karir adalah keputusan tentang apa yang akan dilakukan di masa depan, artinya orang yang tekah menyusun rencana karir perlu mengambil langkah-langkah tertentu untuk mewujudkan rencana tersebut.

6. Kepuasan Kinerja Guru

Menurut (Mangkunegara, 2012) kepuasan kinerja guru pada dasarnya adalah kinerja dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kepuasan kinerja guru sebagian besar menentukan

kemuliaan sekolah (Aziz & Hussin, 2017). Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan kualitas hasil pendidikan, karena guru akan sangat menentukan kualitas hasil pendidikan, karena dalam proses pendidikan/pembelajaran lembaga pendidikan sekolah. Guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa. Untuk memahami apa itu kinerja guru dan bagaimana melaksanakannya, harus membahas arti kinerja dan bagaimana mengelola kinerja secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.

7. Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja (PHK) adalah suatu kondisi dimana hubungan kerja orang yang bersangkutan dengan perusahaan telah diputus atau tidak diperpanjang dan tidak lagi bekerja di perusahaan (Sedarmayanti, 2017).

Pemutusan hubungan kerja (PHK) berasal dari:

- Persyaratan karyawan sendiri;
- Kebijakan organisasi/perusahaan;
- Tidak ada pengembangan karir;
- Lingkungan kerja sangat tidak nyaman;
- Masalah keluarga;
- Masalah kesehatan yang tidak sesuai;
- Pekerjaan tidak sesuai dengan minat dan bakat;
- Perlakuan tidak adil.

Manajemen sumber daya manusia adalah semua aktivitas yang terkait dengan menyadari pentingnya staf pengajar sekolah sebagai sumber daya manusia yang vital. Staf ini berkontribusi pada tujuan sekolah dan menggunakan berbagai fungsi dan aktivitas untuk memastikan penggunaan sumber daya manusia yang efektif dan adil untuk kepentingan individu, sekolah dan masyarakat (Astuti, 2018).

2.2. Audit Manajemen SDM

Audit digunakan untuk mengevaluasi aktivitas sumber daya manusia organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan aktivitas tersebut. Auditing adalah kegiatan pemeriksaan unit ekonomi yang dilakukan oleh individu atau kelompok/lembaga independen yang bertujuan untuk mengukur dan mengevaluasi atau menilai lembaga pendidikan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan (Suhairi, 2018).

Pelaksanaan audit dilakukan berdasarkan prinsip formal atau pedoman standar tertentu sebagai acuan evaluasi (Suhairi, 2018). Dalam konteks audit manajemen, manajemen mencakup semua operasi internal perusahaan, yang harus dipertanggungjawabkan kepada pihak-pihak yang memiliki otoritas lebih tinggi (Bhayangkara, 2008). Sedangkan menurut (Triwiyanto, 2013) konsep audit manajemen bertujuan untuk menganalisis, mengevaluasi, mereview dan mengevaluasi hasil kinerja organisasi/institusi.

Secara umum, dari satu jenis perusahaan ke jenis lainnya, tidak banyak perbedaan tahapan tinjauan manajemen. Menurut (Bhayangkara, 2008) tahapan tersebut dapat dibedakan menjadi lima, antara lain: Audit Pendahuluan; 2) *Revie*; 3) Audit Terinci; 4) Pelaporan; 5) Tindak Lanjut

2.3. Kinerja Guru

Pengertian kinerja guru menurut Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 mengatakan bahwa guru adalah pendidik profesional yang tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing, melatih,

mengevaluasi dan menilai peserta didik pada anak usia dini melalui pendidikan formal, dasar dan menengah. Seorang guru adalah sebutan untuk kedudukan dan pekerjaan seseorang yang mengabdikan dirinya pada bidang pendidikan melalui jabatan, posisi dan profesi yang sistematis (Seknun, 2012).

Guru dapat diibaratkan sebagai pemandu wisata, yang membimbing siswa dalam kelancaran perjalanan dalam proses pembelajaran (Suprihatin, 2015). Guru merupakan salah satu komponen sumber belajar manusia (Akhadiyah et al., 2019). Meskipun guru bukan satu-satunya faktor penentu keberhasilan pendidikan, namun pengajaran merupakan inti pengajar dan staf telah memberikan kontribusi yang besar terhadap kualitas pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya (Febriantina et al., 2018; Sholihin et al., 2018). Kinerja guru tidak dihasilkan secara otomatis, tetapi perlu diidentifikasi, dipromosikan, dikembangkan dan dipertahankan untuk mencapai tujuan sekolah (Kusumaningrum et al., 2019).

Dari berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan konsep kinerja guru adalah hasil kerja atau prestasi kerja guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, meliputi perencanaan pembelajaran dan mempromosikan keterlibatan siswa.

2.4. Keterkaitan Model Audit MSDM Dengan Kinerja Guru

Pada dasarnya, tinjauan manajemen adalah semua pekerjaan penelitian yang dilakukan terhadap kegiatan pengelolaan sumber daya manusia. Tujuannya untuk menemukan, menilai dan mengevaluasi fakta-fakta tentang sejauh mana manajemen telah berhasil memberikan dukungan kepada setiap unit kerja yang melaksanakan tugas pokok sekolah. Hal ini sejalan dengan tujuan audit manajemen yang dikemukakan oleh (Tunggal, 1992) manajemen yakin akan efisiensi dan efektifitas operasi serta kontribusinya dalam mencapai tujuan organisasi.

Audit manajemen sumber daya manusia mengevaluasi tahapan pengelolaan sumber daya manusia dalam tahapan kerjanya, mulai dari perencanaan hingga pemutusan hubungan kerja. Dalam hal ini tujuan tinjauan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kinerja guru, oleh karena itu metode pengukuran kinerja guru saat ini sangat bergantung pada proses manajemen sumber daya manusia sebelumnya. Sehingga audit manajemen sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam bidang pendidikan. kinerja guru sangat menentukan keberhasilan belajar siswa dan keberhasilan suatu institusi pendidikan (Syamsuddin, 2017).

Rencana kerja model audit manajemen sumber daya manusia ini merupakan rencana dan langkah-langkah kerja yang harus diikuti oleh auditor dalam melaksanakan tugas audit. Hal ini didasarkan pada tujuan audit yang telah ditetapkan, yaitu mengevaluasi manajemen sumber daya manusia dalam upaya perbaikan kinerja guru. Audit manajemen sumber daya manusia akan memberikan saran ketika mencapai tujuannya untuk memperbaiki dan memberikan rekomendasi perbaikan kekurangan-kekurangan yang masih ada pada kegiatan sumber daya manusia yang diaudit untuk meningkatkan kinerja program atau kegiatan tersebut.

Evaluasi kinerja sumber daya manusia selalu dilakukan oleh sekolah dengan departemen manajemen sumber daya manusia yang profesional. Prestasi guru selalu bergantung pada berbagai hal. Kapabilitas sumber daya manusia merupakan muatan utama dalam menentukan model pemberdayaan sumber daya manusia organisasi (Kusumaningrum et al., 2017). Hal tersebut diwujudkan manajemen sumber daya manusia mulai dari kegiatan perencanaan hingga evaluasi.

3. Metode

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Borg and Gall. Borg dan Gall mendefinisikan R&D sebagai proses pengembangan dan validasi produk pendidikan dengan mengikuti langkah - langkah periodic, procedural dan deskriptif. Riset dan pengembangan meliputi review produk yang sedang dikembangkan, pengembangan produk berdasarkan temuan tersebut, melakukan uji lapangan berdasarkan latar belakang penggunaan produk dan revisi produk berdasarkan hasil uji lapangan. Secara detail proses atau tahapan pengembangannya meliputi 10 langkah.

Langkah-langkah model penelitian dan pengembangan Borg and Gall (Lusiana & Lestari, 2013) sebagai berikut: (1) penelitian dan pengumpulan informasi (penelitian pendahuluan); (2)

perencanaan; (3) pengembangan bentuk awal produk (desain awal produk); (4) uji lapangan awal; (5) revisi produk awal; (6) uji produk utama; (7) revisi produk kedua; (8) uji kelompok; (9) revisi produk akhir; dan (10) desiminasi dan implementasi.

Pada tahap ini peneliti tidak semuanya menerapkan 10 langkah yang diajukan oleh Borg dan Gall (1983), namun hanya 8 langkah saja dikarenakan pengembangan ini merupakan penelitian pengembangan pertama di bidang Audit Manajemen Sumber Daya Manusia dan hanya meliputi ruang lingkup yang kecil. Adapun langkah yang tidak digunakan adalah langkah ke tujuh *Operational product revision* (Revisi produk kedua), dan delapan *Operational field testing* (uji kelompok).

Adapun langkah-langkah penelitian yakni sebagai berikut:

Tabel 1. Uraian Kegiatan Penelitian

| No. | Langkah | Kegiatan |
|-----|---------|---|
| 1. | I | Dilakukan <i>Research and Information Collecting</i> , yaitu dilakukannya penelitian pendahuluan pada MTS Nurul Jadid Kota Mojokerto. |
| 2. | II | Dilakukan perencanaan (<i>planning</i>) model audit internal manajemen di SMP yang berupa bagan, Produk instrumen audit SDM berbasis pada: (1) <i>need assessment</i> /penelitian pendahuluan, (2) UU No.14 Tahun 2005 (Guru dan Dosen), (3) UU No. 20 Tahun 2003 (Standar Pendidikan Nasional). |
| 3. | III | Dikembangkan produk awal berdasarkan bagan yang telah dibuat sebelumnya (<i>Develop preliminary form of product</i> , produk berupa : (1) instrumen deteksi mutu, (2) SOP Audit SDM. Selanjutnya produk tersebut dikonsultasikan kepada <i>expert</i> (ahli manajemen pendidikan/ahli audit manajemen pendidikan). |
| 4. | IV | Dilakukan uji coba awal (<i>preliminary field testing</i>). Uji coba skala kecil dilakukan pada 6 guru MTS Nurul Jadid Kota Mojokerto. |
| 5. | V | Revisi produk didasarkan pada masukan dari uji coba skala kecil (<i>main product revision</i>). |
| 6. | VI | Dilakukan uji coba skala besar pada 14 guru MTS Nurul Jadid Kota Mojokerto. |
| 7. | VII | Produk direvisi berdasarkan masukan dari uji coba skala besar yang merupakan revisi terakhir. Dari hasil revisi tersebut, produk yang dihasilkan merupakan produk final (<i>final product revision</i>). |
| 8. | IX | <i>Dissemination and implementation</i> (Desiminasi dan implementasi). Setelah menghasilkan produk final, selanjutnya dilaksanakan desiminasi dengan menerbitkan sebuah artikel penelitian. |

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian ini berupa *prototype* yang diberi nama Instrumen Audit MSDM. Produk ini dikembangkan berdasarkan kebutuhan manajemen sumber daya manusia pada sekolah menengah pertama swasta. *Prototype* ini digunakan untuk menilai dan sekaligus mengevaluasi kualitas sumber daya manusia (guru) dengan tujuan dapat mewujudkan cita-cita pendidikan. Produk yang dikembangkan berdasarkan *Forum Group Discussion* (FGD) yang dilakukan bersama dengan kepala sekolah dan waka kurikulum ini terdiri dari indikator-indikator yang tersusun secara sistematis yang merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia pada umumnya.

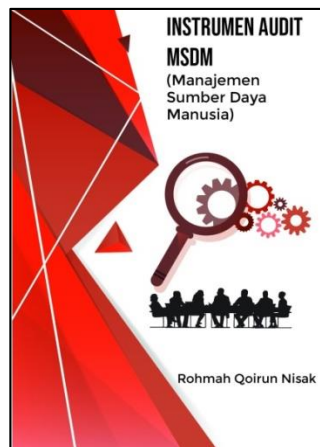
Adapun indikator tahapan yang dimuat pada instrumen audit manajemen sumber daya manusia yakni (a) Program Audit-Perencanaan SDM; (b) Program Audit-Rekrutmen SDM; (c) Program Audit-Seleksi SDM; (d) Program Audit-Pelatihan dan Pengembangan SDM; (e) Program Audit-Perencanaan dan Pengembangan Karir SDM; (f) Program Audit-Penilaian Kinerja SDM; (g) Program Audit-Kompensasi dan Balas Jasa; (h) Program Audit- Kepuasan Kerja Guru; dan (i) Program Audit-Pemutusan Hubungan Kerja Guru. Instrumen Audit MSDM selanjutnya melalui dua tahap uji ahli (*expert*) untuk mengetahui kelayakan efektifitas.

Prototype instrumen audit MSDM disusun dan dikembangkan sesuai dengan kondisi uji lapangan tahap 1 dan 2. Berdasarkan hasil penialain dari aspek kelayakan produk, secara kumulatif instrumen audit MSDM menghasilkan nilai yang bervariasi. Pada indikator keserasian atau keterkaitan antar bagian produk memiliki nilai tertinggi yakni 92. Sedangkan indikator kejelasan bahasa memiliki nilai 91. Selanjutnya indikator yang memiliki nilai 90 yakni indikator kebermanfaatan. Kemudian terdapat tiga indikator yang memiliki nilai 89 yakni indikator kemutakhiran produk, paparan isi, dan efisiensi produk. Adapun dua indikator yang memiliki nilai yang sama yakni indikator kelengkapan produk dan kedalaman isi produk memiliki nilai 87.

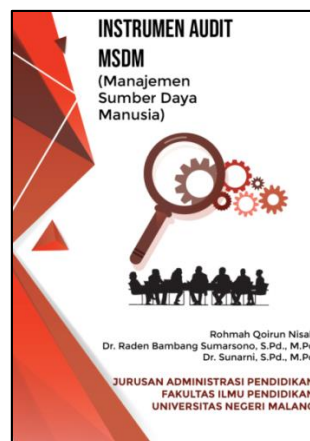
Selanjutnya terdapat tiga indikator yang memiliki nilai 86 yakni kemudahan penggunaan produk daya tarik (tampilan) produk, dan efektifitas produk. Secara umum dapat dikatakan maksimal jika dilihat dari monitoring penggunaan instrumen audit MSDM pada saat di lapangan.

Bagaimana instrumen audit MSDM ini dapat digunakan dengan mudah oleh auditor dan auditee merasa dirinya benar-benar merasa diaudit.

Revisi produk dilakukan setelah melalui tahapan uji ahli, uji coba lapangan tahap 1 dan uji coba lapangan tahap 2. Adapun hal-hal yang perlu direvisi pada produk ini adalah tampilan cover dan format instrumen hal ini dilakukan karena cover dinilai kurang menarik dan format instrumen seharusnya dipisahkan sesuai dengan masing-masing item. Adapun perbedaan sebelum dan sesudah direvisi.



Gambar 1. Cover sebelum Revisi



Gambar 2. Cover setelah Revisi

Gambar 3. Format item sebelum revisi

Gambar 4. Format item setelah Revisi

Gambar cover sebelum direvisi tampak dari depan seperti gambar 4.1, setelah direvisi gambar cover tampak dari luar seperti gambar 4.2. Begitu pula tampilan format item instrumen audit MSDM sebelum revisi tampak pada gambar 4.3, setelah direvisi ada beberapa perbedaan format item instrumen audit MSDM dipisahkan masing-masing itemnya seperti pada gambar 4.4. Revisi produk akhir ini dilakukan dengan tujuan memperbaiki instrumen audit MSDM agar lebih baik.

5. Simpulan

Prototype instrumen audit MSDM disusun dan dikembangkan sesuai dengan kondisi uji lapangan tahap 1 dan 2. Berdasarkan hasil penialain dari aspek kelayakan produk, secara kumulatif instrumen audit MSDM menghasilkan nilai yang bervariasi. Pada indikator keserasian atau keterkaitan antar bagian produk memiliki nilai tertinggi yakni 92. Sedangkan indikator kejelasan bahasa memiliki nilai 91. Selanjutnya indikator yang memiliki nilai 90 yakni indikator kebermanfaatan. Kemudian terdapat tiga indikator yang memiliki nilai 89 yakni indikator kemutakhiran produk, paparan isi, dan efisiensi produk. Adapun dua indikator yang memiliki nilai yang sama yakni indikator kelengkapan produk dan kedalaman isi produk memiliki nilai 87. Selanjutnya terdapat tiga indikator yang memiliki nilai 86 yakni kemudahan penggunaan produk daya tarik (tampilan) produk, dan efektifitas produk. Secara umum dapat dikatakan maksimal jika dilihat dari monitoring penggunaan instrumen audit MSDM pada saat di lapangan. Bagaimana instrumen audit MSDM ini dapat digunakan dengan mudah oleh auditor dan auditee merasa dirinya benar-benar merasa diaudit.

Daftar Rujukan

- Akhadiyah, D. D., Ulfatin, N., & Kusumaningrum, D. E. (2019). Muatan Life Skills Dalam Kurikulum 2013 dan Manajemen Pembelajarannya. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 2(3), 107–113. <https://doi.org/10.17977/um027v2i32019p107>
- Akhmad, A. (2017). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Sekolah Dasar Islam Terpadu. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 1(2), 171–175. <https://doi.org/10.17977/um025v1i22017p171>
- Ardilli, N. A., & Rustam, A. R. (2014). *Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia Sebagai Alat Evaluasi Efektivitas Sumber Daya Manusia Pada PG. Krebbe Baru Malang*.
- Arumsari, N. R. (2017). Penerapan Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling di UPTD Dikpora Kecamatan Jepara. *Jurnal Ekonomi Bisnis Kontemporer*, 3(2), 90–104.
- Astuti, A. (2018). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekolah. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 604–624. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v7i1.308>
- Aziz, K. A., & Hussin, F. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kejra Guru Di Sekolah Menangan Dalam Daerah Kuala Terengganu. *Proceedings of the ICECRS*, 1(1), 49–58. <https://doi.org/10.21070/picecrs.v1i1.575>
- Baihaqi. (2016). Pengawasan Sebagai Fungsi Manajemen Perpustakaan Dan Hubungannya Dengan Disiplin Pustakawan. *Libria*, 8(1), 129–142.
- Bhayangkara, I. (2008). *Audit Manajemen (Prosedur dan Implementasi)*. Salemba Empat.
- Febriantina, S., Lutfiani, N. F., & Zein, N. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru. *Tadbir Muwahhid*, 2(2), 120. <https://doi.org/10.30997/jtm.v2i2.1313>
- Gunawan, I., & Benty, D. D. N. (2017). *Manajemen Pendidikan Suatu Pengantar Praktik*. Alfabeta.
- Gunawan, I., Kusumaningrum, D. E., & Sumarsono, R. B. (2020). Investigation of Principal Leadership Based on Pesantren: Descriptive Study about Implementation of Human Resources Empowerment Models Based on Soft System Methodology. *Journal Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 381(CoEMA), 255–258. <https://doi.org/10.2991/coema-19.2019.52>
- Kusumaningrum, D. E., Sumarsono, R. B., & Gunawan, I. (2017). Problematika Pemberdayaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekolah Menengah Pertama Berbasis Pesantren. *Ilmu Pendidikan: Jurnal Kajian Teori Dan Praktik Kependidikan*, 2(2), 139–150. <https://doi.org/10.17977/um027v2i22017p139>
- Kusumaningrum, D. E., Sumarsono, R. B., & Gunawan, I. (2018). Teachers Empowerment of Pesantren-Based Junior High School East Java Province Indonesia. *Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, 4(5), 29–33. <https://doi.org/10.2991/coema-18.2018.36>
- Kusumaningrum, D. E., Sumarsono, R. B., & Gunawan, I. (2019). Professional ethics and teacher teaching performance: Measurement of teacher empowerment with a soft system methodology approach. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 5(4), 611–624.
- Lusiana, D., & Lestari, W. (2013). Instrumen Penilaian Afektif Pendidikan Karakter Bangsa Mata Pelajaran Pkn Smk. *Journal of Research and Educational Research Evaluation*, 2(1).
- Mangkunegara, A. (2012). *Evaluasi Kinerja SDM*. PT Refika Aditama.
- Mardiyani, A. (2018). Pengaruh Persepsi Tentang Profesi Sebagai Pendidik Terhadap Motivasi Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 2(3), 153–158. <https://doi.org/10.17977/um025v2i32018p153>
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya.
- Seknun, M. Y. (2012). Kedudukan Guru Sebagai Pendidik. *Lentera Pendidikan : Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 15(1), 120–131. <https://doi.org/10.24252/lp.2012v15n1a10>
- Sholihin, E. N. C., Bafadal, I., & Sunandar, A. (2018). Pengelolaan Persiapan Akreditasi Sekolah. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 1(2), 171–178. <https://doi.org/10.17977/um027v1i22018p171>
- Siagian, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Suhairi. (2018). *Implementasi Manajemen Audit Sumber Daya Manusia Di Era Globalisasi Masyarakat Ekonomi Asia (MEA)* (1st ed.). Rineka Cipta.
- Suharsaputra, U. (2013). *Administrasi Pendidikan*. PT Refika Aditama.
- Suprihatin, S. (2015). Berkualitas Dan Berdaya Saing. | 73. *Jurnal Promosi*, 3(1), 73–82.
- Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 952–956. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v9i2.429>
- Susilo, W., Eriyatno, Affandi, M. J., & Goenawan, D. A. (2011). Rancang Bangun Model Audit Manajemen Sumber Daya Manusia, Menggunakan Pendekatan Sistem. *Jurnal Manajemen IKM*, 6(2), 133–142.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Syamsuddin. (2017). Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1), 60–73. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v1i1.4084>

- Triwiyanto, T. (2013). Pemetaan Mutu Manajemen Berbasis Sekolah Melalui Audit Manajemen Pendidikan. *Manajemen Pendidikan*, 24(2), 125-134.
- Tunggal, A. (1992). *Manajemen Audit Kontemporer Edisi Revisi*. Harvarindo.
- Wahyuni, R., & Berliani, T. (2018). Pelaksanaan Kompetensi Pedagogik Guru di Sekolah Dasar. *Sekolah Dasar: Kajian Teori Dan Praktik Pendidikan*, 27(2), 108-115. <https://doi.org/10.17977/um009v27i22018p108>