
Analisis Manajemen Mutu Sekolah Islam (Standar Kepegawaian dalam SOP SDIT Al-Uswah Surabaya)

Aris Nurbawani

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Indonesia

arisnurbawani@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.21154/sajiem.v4i2.219>

Abstract

Many public elementary schools in Indonesia in the 2023 PPDB will not receive any students at all. Meanwhile, SDIT Al Uswah Surabaya is different, this school is one of the Islamic schools in Surabaya which always gets quite a lot of students every year. Quality is one of the factors that makes a school attractive. One quality is the suitability of a condition to the standards used, including the suitability of the human resource standards held by SDIT Al Uswah Surabaya. This research aims to analyze the Standard Operating Procedure (SOP) for staffing standards at SDIT Al Uswah Surabaya along with its advantages and disadvantages. This research uses a qualitative approach. This research uses secondary data. Data were analyzed using human resource management theory according to Schermerhorn. The results of this research show that the SOP for staffing standards at SDIT Al Uswah Surabaya consists of 25 SOPs. The quality workforce search function consists of one SOP, the quality workforce development function consists of five SOPs, and workforce maintenance consists of twenty SOPs, and there are two SOP that can be grouped into two human resource management functions at once. The advantage of the SDIT Al Uswah Surabaya SOP is that it is prepared simply so that it is easy to understand and implement. The weakness of the SDIT Al Uswah Surabaya SOP is that there is inequality in making SOPs, namely that the maintenance SOP has more SOPs than the SOP for workforce search and development.

Keywords: *SOP, education quality; human resource, staffing standards*

Abstrak

Banyak Sekolah Dasar (SD) Negeri di Indonesia pada PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru) tahun 2023 yang tidak mendapatkan peserta didik sama sekali. Sedangkan SDIT Al Uswah Surabaya berbeda, sekolah tersebut merupakan salah satu sekolah Islam di Surabaya yang setiap tahun selalu mendapatkan peserta didik cukup banyak. Mutu merupakan salah satu faktor yang menjadi daya tarik sekolah. Salah satu mutu adalah kesesuaian suatu kondisi dengan standar yang digunakan, termasuk bagaimana kesesuaian standar sumber daya manusia yang dimiliki oleh SDIT Al Uswah Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Standard Operating Procedure (SOP) untuk standar kepegawaian di SDIT Al Uswah Surabaya beserta apa kelebihan dan kekurangannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menggunakan data sekunder. Data dianalisis menggunakan teori manajemen sumber daya manusia menurut Schermerhorn. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SOP untuk standar kepegawaian SDIT Al Uswah Surabaya terdiri dari 25 SOP. Fungsi pencarian tenaga kerja

berkualitas terdiri dari satu SOP, fungsi pengembangan tenaga kerja berkualitas terdiri lima SOP, dan pemeliharaan tenaga kerja terdiri dari dua puluh SOP, serta ada dua SOP yang dapat dikelompokkan pada dua fungsi manajemen sumber daya manusia sekaligus. Kelebihan SOP SDIT Al Uswah Surabaya adalah disusun secara sederhana sehingga mudah untuk dipahami dan dilaksanakan. Kekurangan SOP SDIT Al Uswah Surabaya adalah terjadi ketimpangan dalam pembuatan SOP, yaitu SOP pemeliharaan memiliki SOP yang lebih banyak daripada SOP pencarian dan pengembangan tenaga kerja.

Kata kunci: SOP; mutu pendidikan; sumber daya manusia; standar kepegawaian

Copyright © 2023 Aris Nurbawani.

Southeast Asian Journal of Islamic Education Management

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

PENDAHULUAN

Juli 2023 ini kegiatan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) telah usai. Hasil PPDB 2023 menunjukkan bahwa ada 5 SD Negeri di Ponorogo yang tidak mendapatkan murid¹. Wakil Ketua DPRD, Dwi Agus Prayitno merasa prihatin, bahwa SDN di Ponorogo ada 547 yang tidak memenuhi kuota atau pagu². Banyak pendapat yang menjelaskan fenomena tersebut, di antaranya: diperkirakan keberhasilan program KB (Keluarga Berencana), orang tua lebih memilih sekolah MI (Madrasah Ibtidaiyah) yang berbasis agama, dan orang tua lebih memilih sekolah swasta yang dianggap memiliki mutu lebih baik. Terlepas alasan mana yang lebih tepat, setidaknya setiap lembaga pendidikan harus selalu berbenah dan mengikuti perkembangan zaman. Menurut John F. Welch Jr kualitas adalah jaminan terbaik kami atas loyalitas pelanggan, pertahanan terkuat dalam menghadapi persaingan asing, dan satu-satunya jalan menuju pertumbuhan dan pendapatan yang langgeng³.

Mutu dalam bidang pendidikan dikenal dengan adanya SNP (Standar Nasional Pendidikan). Cakupan SNP terdiri dari 8 (delapan) standar, yaitu: standar kompetensi lulusan; standar isi; standar proses; standar penilaian pendidikan; standar tenaga kependidikan; standar sarana dan prasarana; standar pengelolaan; dan standar pembiayaan⁴. Setiap sekolah memiliki standar yang berbeda-beda. Untuk mencapai standar tersebut setiap sekolah harus memiliki SOP (*Standard Operating Procedure*). SOP adalah bagian dari perencanaan yang sedang dijalankan dan digunakan untuk memberikan bimbingan atas tugas-tugas yang dilakukan oleh suatu organisasi secara berulang-ulang⁵. Penggunaan SOP diharapkan dapat membantu suatu lembaga untuk meningkatkan mutu layanan dan lembaganya. Menurut Crosby mutu adalah

¹ "5 SDN di Ponorogo Tak Dapat Murid, Diduga karena Ortu Lebih Memilih MI," diakses 23 Juli 2023, <https://news.detik.com/berita/d-6828579/5-sdn-di-ponorogo-tak-dapat-murid-diduga-karena-ortu-lebih-memilih-mi>.

² "Dindik Ponorogo Sebut Turunnya Siswa Karena Sukses KB, Benarkah?," diakses 24 Juli 2023, <https://jatimnow.com/baca-60217-dindik-ponorogo-sebut-turunnya-siswa-karena-sukses-kb-benarkah>.

³ Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran Jilid 1*, 12 ed. (Jakarta Barat: PT. Indeks, 2016).

⁴ "Standar Nasional Pendidikan," diakses 24 Juli 2023, https://pskp.kemdikbud.go.id/standar_pendidikan/snp.

⁵ Richard L. Daft, *Operations Management* (New Jersey: Prentice Hall, 2023).

sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan⁶. Sejalan dengan pandangan Edward Sallis yang mendefinisikan kualitas secara absolut dan relatif. Dalam konsep relatif, kualitas adalah kesesuaian dengan spesifikasi dan kepuasan kebutuhan pelanggan⁷. Pada bidang jasa, standar dapat berupa standar proses pelayanan yang lebih dikenal dengan SOP. Penelitian Hidayattulloh dan Ridwan (2019) menunjukkan bahwa *Standard Operating Procedure* (SOP) secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Yusen Logistics Solutions Indonesia⁸. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa SOP dapat meningkatkan kinerja SDM (Sumber Daya Manusia), dengan kata lain SOP dapat memberikan andil untuk meningkatkan mutu SDM. Sebagaimana penelitian Natalia dan Firdausi (2019) yang menunjukkan bahwa Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Batu dalam meningkatkan pelayanan publik mengarah pada peningkatan mutu SDM yang berpatokan pada SOP⁹.

SDIT Al Uswah Surabaya merupakan salah satu sekolah Islam favorit di Surabaya yang saat ini terakreditasi A. Setiap tahun selalu memiliki peminat yang cukup banyak. Saat ini peserta yang mendaftar PPDB sebanyak 396 peserta¹⁰. Tentu banyak faktor yang menjadi alasan SDIT Al Uswah Surabaya selalu memiliki banyak peminat. Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat diduga bahwa salah satu faktor tersebut adalah mutu SDIT Al Uswah Surabaya. Sehingga sangat penting untuk menganalisis lebih jauh terkait mutu SDIT Al Uswah Surabaya, salah satunya adalah dengan menganalisis SOP standar kepegawaian SDIT Al Uswah Surabaya. Sumber daya manusia sangat penting bagi suatu lembaga karena penggerak organisasi adalah manusia. SOP Standar kepegawaian berarti suatu prosedur standar yang menggerakkan manusia dalam suatu organisasi, dalam hal ini adalah menggerakkan pegawai dalam SDIT Al Uswah Surabaya. Tujuan penelitian ini pertama, untuk mendeskripsikan dan menganalisis model SOP standar kepegawaian SDIT Al Uswah Surabaya. Kedua, untuk mendeskripsikan kekurangan dan kelebihan SOP standar kepegawaian SDIT Al Uswah Surabaya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian kualitatif. Penelitian ini menggunakan data sekunder artinya data diperoleh dari dokumen yang ditulis oleh pihak lain. Sumber data adalah sebuah buku "77 SOP Manajemen Mutu Sekolah Islam" yang ditulis oleh Moch. Edris Effendi, S.T. yang diterbitkan secara indie pada tahun 2019. Buku tersebut disusun berdasarkan pengalaman Moch. Edris Effendi, S.T. selama menjadi Kepala Sekolah SDIT Al Uswah Surabaya (2009-2013) dan Kepala Sekolah SMA IT Al Uswah Surabaya (2013-2016). Data selanjutnya dianalisis menggunakan teori manajemen sumber daya manusia menurut Schermerhorn untuk mencari kesesuaian di antara keduanya.

⁶ M. Nur Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, 2 ed. (Ghalia Indonesia, 2005).

⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2008).

⁸ Mustopa Hidayattulloh dan Muhammad Ridwan, "Pengaruh Standar Operasional Prosedur (SOP) Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Yusen Logistics Solutions Indonesia," *El-Arbah: Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Perbankan Syariah* 3, no. 02 (27 September 2019): 71-83, <https://doi.org/10.34005/elarbah.v3i02.1053>.

⁹ Natalia dan Firman Firdausi, "Upaya Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Batu Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik," *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik (JISIP)* 7, no. 1 (24 Januari 2019), <https://publikasi.unitri.ac.id/index.php/fisip/article/view/1444>.

¹⁰ "Penerimaan Peserta Didik Baru Al Uswah Surabaya," diakses 24 Juli 2023, <http://ppdb.aluswahsby.sch.id>.

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. SOP (*Standard Operating Procedure*) SDIT Al Uswah Surabaya

SDIT Al Uswah Surabaya memiliki 77 *Standard Operating Procedure* (SOP). 77 Standar SOP tersebut dikelompokkan dalam 6 kelompok standar, yaitu: standar kepegawaian, standar pengelolaan, standar pembinaan siswa, standar pembiayaan, standar pelayanan, dan standar sarana prasarana. Penjabaran 6 kelompok standar tersebut adalah sebagai berikut:¹¹

1. Standar Kepegawaian, terdiri dari beberapa prosedur yang sebagian besarnya mengatur penerapan dari aturan kepegawaian, mulai dari proses rekrutmen, pembinaan karir, permasalahan pegawai, hingga proses evaluasi untuk para pegawai.
2. Standar pengelolaan, terdiri dari beberapa prosedur yang dibutuhkan dalam mengelola sekolah, baik yang bersifat rutin harian, mingguan, bulanan, hingga keutuhan setiap semester.
3. Standar Pembinaan Siswa, terdiri dari beberapa prosedur yang sebagian besarnya mengatur penerapan tata tertib siswa, mulai dari penanganan siswa setiap pagi hari, penanganan masalah siswa, hingga berbagai upaya untuk melejitkan potensi dan prestasi siswa.
4. Standar Pembiayaan, terdiri dari beberapa prosedur tentang pengelolaan dana sekolah, mulai dari mengatur proses penerimaan dana, penggunaan dana, hingga mekanisme pertanggungjawaban dana tersebut.
5. Standar Pelayanan, terdiri dari beberapa prosedur yang fokusnya pada pelayanan sekolah, mulai dari layanan informasi, layanan komplain, hingga layanan tamu studi banding.
6. Standar Sarana dan Prasarana, terdiri dari beberapa prosedur yang mengatur tentang pengadaan sarana, perawatan, hingga mekanisme perbaikan atas kerusakan sarana dan prasarana.

Dalam penelitian ini membahas satu standar dari enam standar tersebut di atas, yaitu standar kepegawaian.

B. Standar Kepegawaian SDIT Al Uswah Surabaya

Standar Kepegawaian sangat erat dengan kegiatan manajemen sumber daya manusia. *Human resource management means the policies and practices one need to carry out the people or human resources aspects of management position, including recruiting, screening, training, rewarding, and appraising*¹². Sirait menyatakan bahwa fungsi-fungsi operasional dari HRD (*Human Resource Development*) adalah pemerolehan pegawai, pengembangan pegawai, pemberian imbalan kepada pegawai, pengintegrasian pegawai dalam lingkungan kerja, pemeliharaan pegawai, dan pemutusan hubungan pegawai¹³. Schermerhorn mengelompokkan lebih sederhana ke dalam tiga fungsi manajemen sumber

¹¹ Moch. Edris Effendi, *77 SOP Manajemen Mutu Sekolah Islam* (Surabaya, 2019).

¹² Gary Dessler, *Human Resource Development*, 10 ed. (New Jersey: Prentice Hall, 2005).

¹³ Justine T. Sirait, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi* (Jakarta: PT. Grasindo, 2007).

daya manusia, yaitu: ¹⁴

1. Pencarian tenaga kerja berkualitas. Kegiatannya meliputi: perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, dan penempatan.
2. Pengembangan tenaga kerja berkualitas. Kegiatannya meliputi: program orientasi jabatan, pelatihan, dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir.
3. Pemeliharaan tenaga kerja. Kegiatannya meliputi: pengelolaan retensi dan *turnover*, *performance appraisal*, kompensasi, kesejahteraan, dan hubungan manajemen dengan tenaga kerja.

Standar kepegawaian SDIT Al Uswah Surabaya terdiri dari 25 SOP (*Standard Operating Procedure*).¹⁵ Berdasarkan pengertian tersebut, SOP SDIT Al Uswah Surabaya dapat dipetakan dalam tabel berikut ini:

Table 1. Fungsi Manajemen SDM Menurut Schermerhorn dan SOP SDIT Al Uswah Surabaya

No.	FUNGSI MANAJEMEN SDM MENURUT SCHERMERHORN		SOP SDIT AL USWAH SURABAYA
1	Pencarian tenaga kerja berkualitas	Perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, dan penempatan.	001-SOP Rekrutmen Pegawai
2	Pengembangan tenaga kerja berkualitas	a. program orientasi jabatan	002-SOP Magang Pegawai 025-SOP Pendampingan Guru Baru
		b. pelatihan dan pengembangan	014-SOP Studi Lanjut 019-SOP Kompetensi Hafalan Guru
		c. perencanaan dan pengembangan karir	005-SOP Kenaikan Pangkat
3	Pemeliharaan tenaga kerja	a. pengelolaan retensi dan <i>turnover</i>	016-SOP Pengunduran Diri Pegawai 017-SOP Teguran Pegawai 018-SOP Sanksi Pelanggaran Berat
		b. <i>performance appraisal</i>	019-SOP Kompetensi Hafalan Guru 003-SOP Penilaian Kerja Pegawai 006-SOP Portofolio Pegawai 013-SOP Perubahan Data Pegawai 022-SOP Bijak Bermedia Sosial
		c. kompensasi dan kesejahteraan	003-SOP Penilaian Kerja Pegawai 019-SOP Kompetensi Hafalan Guru 020-SOP Lembur Kerja

¹⁴ Syafaruddin Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001).

¹⁵ Effendi, *77 SOP Manajemen Mutu Sekolah Islam*.

No.	FUNGSI MANAJEMEN SDM MENURUT SCHERMERHORN	SOP SDIT AL USWAH SURABAYA
	d. hubungan manajemen dengan tenaga kerja	004-SOP Perencanaan Kerja Bulanan 007-SOP Perijinan Tidak Masuk 008-SOP Perijinan Terlambat 009-SOP Perijinan Keluar Sekolah 010-SOP Pengajuan Cuti 011-SOP Pemakaian Seragam Pegawai 012-SOP Konsultasi Masalah Pekerjaan 015-SOP Jam Rehat Pegawai 021-SOP Mutasi Kerja Antar Unit 023-SOP Guru Pengganti Cuti 024-SOP Guru Cuti Sakit

Setiap SOP SDIT Al Uswah Surabaya terdiri dari 3 bagian, yaitu *header*, isi, dan pengesahan. Bagian *header* terdiri dari nama unit kerja, judul, nomor, keterangan revisi, tanggal mulai diberlakukannya SOP, dan keterangan jumlah halaman. Bagian isi, terdiri 7 sub bab yaitu tujuan, ruang lingkup, referensi, penanggung jawab dan tanggung jawab, prosedur, indikator keberhasilan, dan lampiran. Bagian pengesahan, terdiri dari pembuat, pemeriksa, dan yang mengesahkan SOP.

C. Pencarian Tenaga Kerja Berkualitas

Pada tahap pencarian tenaga kerja berkualitas ini, terdapat beberapa kegiatan yang harus dilakukan oleh bidang SDM, yaitu perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja¹⁶. Namun, SOP di SDIT AL Uswah Surabaya yang mengatur kegiatan SDM pada tahap ini hanya satu SOP, yaitu SOP Rekrutmen Pegawai. Proses rekrutmen pegawai di SDIT AL Uswah Surabaya diatur dalam SOP dengan kode 001-SOP Rekrutmen Pegawai yang bernomor 001/SOP/IV/2018. SOP rekrutmen pegawai tersebut diberlakukan untuk unit sekolah (termasuk SDIT AL Uswah Surabaya) dan unit usaha di bawah YUI (Yayasan Ukhuwah Islamiyah). YUI adalah yayasan yang menaungi dan menyelenggarakan layanan sekolah SDIT, SMPIT, dan SMAIT Al Uswah Surabaya¹⁷. Tujuan SOP Rekrutmen Pegawai SDIT AL Uswah Surabaya adalah mendapatkan SDM yang sesuai dengan kualifikasi dan memenuhi kebutuhan di lapangan¹⁸.

Ada tiga penanggung jawab utama yang berperan dalam proses rekrutmen pegawai di SDIT Al Uswah Surabaya, yaitu pengurus yayasan, bidang SDM, dan kepala sekolah. Bidang SDM berkoordinasi dengan kepala unit (kepala sekolah) untuk menganalisis kebutuhan pegawai. Bidang SDM juga bertanggung jawab pada semua proses perekrutan, mulai menyebarkan informasi hingga penempatan pegawai. Kepala sekolah SDIT Al Uswah Surabaya bertanggung jawab pada proses seleksi atau tes kompetensi calon pegawai. Sedangkan pengurus yayasan bertanggung memutuskan calon peserta tes yang diterima dan

¹⁶ Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*.

¹⁷ Effendi, *77 SOP Manajemen Mutu Sekolah Islam*.

¹⁸ Effendi.

yang tidak lulus. Pembagian tugas dalam perekrutan pegawai ini sangat tepat, sebagaimana salah satu ciri organisasi adalah adanya kerja sama atau pembagian pekerjaan¹⁹. Kerja sama antara bidang SDM dan kepala sekolah dalam menentukan kebutuhan pegawai juga sudah tepat karena kepala sekolah sebagai kepala unit kerja dan pengguna pegawai dilibatkan dalam menentukan kebutuhan pegawai meskipun yang memiliki kewenangan adalah bidang SDM.

Secara umum SOP Rekrutmen Pegawai SDIT AL Uswah Surabaya ini sudah bagus, meskipun sangat sederhana karena belum secara detail mengatur terkait perencanaan SDM khususnya proses analisis jabatan dan penempatan. Analisis jabatan merupakan aktivitas yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia karena keluaran dari analisis jabatan adalah deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan yang sangat dibutuhkan dalam rekrutmen pegawai. Deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan, deskripsi jabatan merupakan ringkasan tertulis mengenai tugas-tugas pokok yang melekat pada suatu jabatan, sedangkan spesifikasi jabatan merupakan uraian tentang kualifikasi pengetahuan, kemampuan dan keahlian, serta pengalaman yang dibutuhkan untuk suatu jabatan tersebut²⁰. Alasan lain bahwa SOP Rekrutmen Pegawai SDIT AL Uswah Surabaya dikatakan sangat sederhana adalah pada proses seleksi belum dijelaskan siapa yang harus melakukan tes wawancara, tes Al-Qur'an, tes keislaman, dan psikotes calon tenaga kerja. Satu-satunya pelaksana tes yang sudah valid adalah tes *microteaching* yang ditugaskan kepada kepala sekolah.

D. Pengembangan Tenaga Kerja Berkualitas

Pada tahap pengembangan tenaga kerja berkualitas ini, kegiatan yang harus dilakukan oleh bidang SDM, yaitu: program orientasi jabatan, pelatihan, dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir²¹. Program orientasi jabatan di SDIT AL Uswah Surabaya telah diatur dalam SOP dengan kode 002-SOP Magang Pegawai dengan nomor 002/SOP/IV/2018 dan SOP dengan kode 025-SOP Pendampingan Guru Baru. Tujuan utama SOP Magang Pegawai ini adalah mengukur kesiapan pegawai baru untuk menjadi guru atau karyawan sesuai dengan kemampuannya. Pihak yang bertanggung jawab pada pelaksanaan SOP Magang Pegawai ini adalah bidang SDM, kepala sekolah, dan wakil kepala sekolah. Pada tahap ini, pegawai baru SDIT AL Uswah Surabaya harus melakukan observasi dengan bimbingan oleh wakil kepala sekolah dalam kurun waktu paling cepat selama 3 bulan²². Kegiatan magang ini merupakan kegiatan orientasi agar pegawai baru dapat mengenali dan beradaptasi terhadap lingkungan SDIT AL Uswah Surabaya, sebagaimana yang disampaikan oleh Nawawi bahwa orientasi adalah usaha untuk membantu para pekerja agar mengenali secara baik dan mampu beradaptasi dengan situasi atau dengan lingkungan organisasi²³. Kegiatan orientasi di SDIT AL Uswah Surabaya selain magang adalah

¹⁹ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015).

²⁰ Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*.

²¹ Alwi.

²² Effendi, *77 SOP Manajemen Mutu Sekolah Islam*.

²³ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1997).

pendampingan guru baru. SOP Pendampingan Guru Baru memiliki tujuan yaitu memastikan guru baru siap mengajar dengan baik di sekolah. Pihak yang bertanggung jawab pada pelaksanaan SOP Pendampingan Guru Baru ini adalah bidang SDM, guru pamong, dan guru baru²⁴. Perbedaan antara magang dan pendampingan guru baru di SDIT Al Uswah Surabaya adalah kalau magang bentuknya adalah observasi selama 3 bulan, sedangkan pendampingan guru baru berupa pembinaan dan penugasan praktik oleh guru pamong terkait kegiatan keguruan selama maksimal 1 bulan.

Kegiatan lain pada tahap ini adalah pelatihan dan pengembangan. Pada tahap pelatihan dan pengembangan SDM ini, SDIT Al Uswah Surabaya belum mengatur secara detail dalam SOP, padahal tahapan ini sangat penting. SDIT Al Uswah Surabaya hanya mengatur terkait SOP Studi Lanjut dan SOP Kompetensi Hafalan Guru. SOP Studi Lanjut pun dalam hal ini sekadar mengatur terkait prosedur perijinan bukan bantuan studi lanjut atau program khusus SDIT Al Uswah Surabaya. Sedangkan SOP Kompetensi Hafalan Guru mengatur terkait target kompetensi hafalan Al-Qur'an yang harus dihafalkan oleh setiap pegawai SDIT Al Uswah Surabaya²⁵.

Tabel 2. Penanggung Jawab dan Tanggung Jawab SOP Kompetensi Hafalan Guru di SDIT Al-Uswah Surabaya

PENANGGUNG JAWAB	TANGGUNG JAWAB
Direktorat Pendidikan	a. Membuat rancangan standar kompetensi dan penghargaan untuk selanjutnya disosialisasikan dan diterapkan oleh semua pihak yang terkait. b. Mengawal proses sertifikasi hafalan Al-Qur'an pegawai, bekerja sama dengan tim penguji.
Guru	a. Memiliki kompetensi hafalan Al-Qur'an : i. Guru Al-Qur'an: Hafal minimal 4 juz (30, 29, 28, 27) dan mempunyai syahadah tahsin. ii. Guru Mapel: Hafal minimal 2 juz (30, 29) dan capaian tahsin minimal jilid 6. b. Bagi guru yang belum memenuhi kriteria di atas wajib mengikuti pembinaan atau penambahan hafalan dengan batasan waktu sesuai dengan ketentuan dari yayanan.

Tabel 2 menunjukkan bahwa bahwa SDIT Al Uswah Surabaya sangat menekankan kompetensi menghafal Al-Qur'an kepada para pegawainya (khusus untuk guru). Namun, SOP Kompetensi Hafalan Guru sekadar mengatur terkait target hafalan tanpa menjelaskan prosedurnya. Prosedur pembinaan atau penambahan hafalan juga tidak dirinci dalam SOP tersebut. Sedangkan kompetensi lain (selain kompetensi hafalan guru) belum diatur secara spesifik dalam SOP SDIT Al Uswah Surabaya, padahal pelatihan dalam aspek lain juga sangat penting dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian sumber daya manusia

²⁴ Effendi, 77 *SOP Manajemen Mutu Sekolah Islam*.

²⁵ Effendi.

yang dimiliki oleh organisasi yang berkaitan dengan jabatan atau fungsi yang menjadi tanggung jawab individu yang bersangkutan saat ini (*current job oriented*). Demikian juga kegiatan pengembangan (*development*) juga sangat penting dilakukan untuk meningkatkan keahlian individu yang cenderung lebih formal dan untukantisipasi kemampuan dan keahlian individu yang harus dipersiapkan untuk kepentingan jabatan yang akan datang²⁶.

Kegiatan perencanaan dan pengembangan karir merupakan salah satu kegiatan yang sangat penting bagi pegawai. SDIT Al Uswah Surabaya juga mengatur kegiatan perencanaan dan pengembangan karir melalui SOP dengan kode 005-SOP Kenaikan Pangkat. SOP Kenaikan Pangkat ini mengatur bahwa bidang SDM akan melakukan seleksi awal berdasarkan nilai rapor kinerja dan kehadiran para pegawainya. Bagi pegawai yang lulus pada seleksi awal diminta untuk menyiapkan portofolio dan persyaratan lain. Bagi yang lulus penilaian portofolio akan ditetapkan SK kenaikan pangkat²⁷. Perencanaan dan pengembangan karir itu sangat penting agar organisasi tidak mengalami stagnasi, sebagaimana yang dinyatakan oleh James W. Walker bahwa organisasi butuh untuk menggerakkan individu melalui jalur karir untuk mengembangkan kemampuan yang diperlukan guna mengisi tingkat dan tipe pekerjaan manajemen yang ada dalam organisasi²⁸.

E. Pemeliharaan Tenaga Kerja

Pada tahap pemeliharaan tenaga kerja, setidaknya kegiatannya meliputi: pengelolaan retensi dan *turnover*, *performance appraisal*, kompensasi, kesejahteraan, dan hubungan manajemen dengan tenaga kerja²⁹. Berdasarkan Table 1, dapat diketahui bahwa SOP pada tahap pemeliharaan tenaga kerja ini paling banyak yaitu sebanyak 20 SOP dari 25 SOP terkait dengan standar kepegawaian, bahkan ada *SOP Bijak Bermedia Sosial* dengan nomor 022/SOP/IX/2018 yang mengatur pegawai SDIT Al-Uswah Surabaya agar bijak dalam menggunakan media sosial. *SOP Bijak Bermedia Sosial* ini memiliki tujuan sebagai upaya preventif untuk menjaga nama baik sekolah dengan memberikan rambu-rambu kepada pegawai dalam berinteraksi dengan masyarakat luas³⁰. Pada era keterbukaan informasi ini memang penting sekali sebuah lembaga mengendalikan para pegawainya agar tidak mengungguh status yang dapat berdampak negatif bagi nama baik lembaga. Apalagi menurut Maksum (2016) bahwa guru memiliki peran sebagai teladan baik bagi peserta didik dan anggota masyarakat lainnya, bahkan jika seorang guru menyimpang dari norma yang berlaku di masyarakat, maka akan menjadi sorotan tajam, sehingga seorang guru harus dapat membatasi kebebasannya untuk menjaga kewibawaan dan integritasnya di masyarakat³¹. Kebijakan SDIT Al-Uswah Surabaya dalam menetapkan *SOP Bijak Bermedia Sosial* sejalan dengan peran guru sebagai teladan tersebut.

Kegiatan *performance appraisal* di SDIT Al-Uswah Surabaya lainnya adalah penilaian kinerja. Penilaian kinerja di SDIT Al-Uswah Surabaya diatur dalam SOP No.

²⁶ Rio Nardo dkk., *Human Capital Management* (Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2022).

²⁷ Effendi, *77 SOP Manajemen Mutu Sekolah Islam*.

²⁸ Sirait, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*.

²⁹ Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*.

³⁰ Effendi, *77 SOP Manajemen Mutu Sekolah Islam*.

³¹ Ali Maksum, *Sosiologi Pendidikan* (Madani (Kelompok Instrans Publishing), 2016).

003/SOP/IV/2018. SOP penilaian kinerja pegawai di SDIT Al-Uswah Surabaya memiliki tujuan (1.) Meningkatkan objektivitas dalam melakukan penilaian berdasarkan indikator penilaian, dan (2) Penilaian ini diharapkan dapat memberikan dampak terhadap peningkatan mutu sekolah.³² Penanggung jawab dalam prosedur ini adalah Bidang SDM, Bidang Keuangan, Kepala Unit dan Tim, serta Guru dan Karyawan. Berikut ini tanggung jawab dan penanggung jawab pelaksanaan SOP Penilaian kinerja pegawai di SDIT Al-Uswah Surabaya:³³

Tabel 3. Penanggung Jawab dan Tanggung Jawab SOP Penilaian Kinerja Pegawai di SDIT Al-Uswah Surabaya

PENANGGUNG JAWAB	TANGGUNG JAWAB
Bidang SDM	a. Menyusun dan mensosialisasikan prosedur penilaian kinerja pegawai kepada pimpinan sekolah selaku tim penilai dan semua guru karyawan selaku pihak yang dinilai. b. Merekap nilai dan menyiapkan rapor kinerja pegawai tiap akhir bulan.
Bidang Keuangan	a. Menerima data hasil penilaian dari bidang SDM tiap akhir bulan. b. Menyiapkan tunjangan kinerja untuk pegawai sesuai nilai kinerjanya.
Kepala Unit dan Tim	a. Memberikan penilaian kepada pegawai di unit kerja secara objektif, sesuai realita di lapangan. a. Menyerahkan nilai kinerja bulanan kepada bidang kepegawaian tiap akhir bulan.
Guru dan Karyawan	a. Bekerja dengan sebaik-baiknya, saat diawasi oleh pimpinan ataupun tidak. b. Berkonsultasi dengan pimpinan sekolah/bidang SDM jika kurang paham atas nilai kinerjanya.

Berdasarkan tabel 3 di atas, penilaian pegawai di SDIT Al-Uswah Surabaya dilakukan oleh Kepala Unit dan Tim yang kemudian direkap dalam bentuk rapor kinerja pegawai oleh Bidang SDM. Hasil penilaian kinerja pegawai diberikan kepada Bidang Keuangan setiap bulan sekali pada tiap akhir bulan. Hasil kinerja pegawai selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk memberikan tunjangan kinerja. Prosedur penilaian kinerja di SDIT Al-Uswah Surabaya adalah sebagai berikut:³⁴

1. Kepala unit dan tim penilai (wakil kepala sekolah) melaksanakan penilaian tiap hari melalui observasi (pengamatan) dan pengecekan dokumen terkait.
2. Kepala unit menyerahkan nilai kinerja pegawainya kepada Bidang SDM tanggal 24 tiap bulannya.
3. Bidang SDM mengecek nilai setiap pegawai dari kepala unit dan menyerahkan kepada Bidang Keuangan maksimal tanggal 26 tiap bulannya.
4. Bidang Keuangan akan memberikan tunjangan kinerja berdasarkan nilai rapor pada

³² Effendi, 77 *SOP Manajemen Mutu Sekolah Islam*.

³³ Effendi.

³⁴ Effendi.

komponen gaji yang akan dibagikan di akhir bulan.

5. Bidang SDM mencetak rapor dan membagikan kepada para kepala unit maksimal tanggal 2 pada bulan berikutnya.
6. Kepala unit membagikan rapor kepada semua pegawai di unitnya maksimal tanggal 7.

Prosedur penilaian kinerja pegawai di SDIT Al-Uswah Surabaya tersebut cukup sederhana namun cukup jelas untuk menjadi pedoman dalam pelaksanaannya, bahkan sudah ditentukan tanggal atau waktu pelaksanaannya. Namun, dalam SOP SDIT Al-Uswah Surabaya tidak ditampilkan alur diagramnya, padahal kalau ditampilkan tentu akan semakin memudahkan pegawai terkait untuk melaksanakan prosedur yang ditetapkan oleh lembaga pendidikan Islam tersebut. Hal yang menarik dari prosedur penilaian kinerja tersebut adalah rapor diberikan kepada para kepala unit dan kepada semua pegawai di unitnya. Kepala unit yang mengetahui nilai rapor kinerja bawahannya tentu dapat menjadikan rapor kinerja sebagai acuan untuk memberikan evaluasi dan pengembangan bawahannya. Menurut Alwi (2001) bahwa penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi, sebagai dasar melakukan penempatan (*staffing decision*), evaluasi sistem seleksi pegawai, sebagai acuan dalam mengembangkan karir (promosi), dan sebagai acuan serta penentu arah pengembangan kompetensi pegawai di masa depan³⁵. Sedangkan bagi pegawai yang bersangkutan, rapor kinerja dapat menjadi acuan dan motivasi untuk melakukan perbaikan kinerjanya. Hal ini sejalan dengan Rivai (2011) bahwa pelaksanaan penilaian kinerja bagi pegawai dapat meningkatkan motivasi pegawai, meningkatkan kepuasan kerja, memberikan kejelasan standar hasil kinerja yang diharapkan dari pegawai, dan mendorong pengembangan perencanaan untuk meningkatkan kinerja³⁶. Lebih jauh lagi, dalam perspektif konsep Kaizen penilaian pegawai diharuskan dapat mendorong: (1) peningkatan kinerja secara berkesinambungan, (2) pemberdayaan pegawai, (3) menghargai setiap individu (pegawai), (4) kerja sama dan *teamwork*, (5) pegawai bekerja lebih baik, dan (6) terciptanya lingkungan kerja yang kondusif untuk peningkatan kinerja berkesinambungan³⁷.

Terkait aspek kompensasi dan kesejahteraan, SDIT Al Uswah Surabaya mengatur hal tersebut dalam 003-SOP Penilaian Kinerja Pegawai, 019-SOP Kompetensi Hafalan Guru, dan 020-SOP Lembur Kerja. *SOP Penilaian Kinerja Pegawai* selain mengatur prosedur penilaian juga menyebutkan bahwa hasil penilaian kinerja menjadi dasar pemberian tunjangan kinerja yang masuk dalam komponen gaji. Tunjangan kinerja dan gaji tentunya termasuk pada aspek kompensasi dan kesejahteraan pegawai. Namun, dalam SOP tersebut tidak menjelaskan lebih detail terkait dengan besaran gaji maupun tingkatan-tingkatan besaran tunjangan kinerja. *SOP Lembur Kerja* memiliki tujuan untuk mengatur tentang teknis pemberian insentif lembur bagi pegawai. Prosedur lembur kerja di SDIT Al Uswah Surabaya adalah sebagai berikut:³⁸

1. Pimpinan Sekolah memberikan penugasan kepada pegawai di unit kerjanya untuk

³⁵ Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*.

³⁶ Veithzal Rivai dkk., *Performance Appraisal : Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan* (Jakarta Utara: PT. Raja Grafindo Persada, 2011).

³⁷ Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*.

³⁸ Effendi, *77 SOP Manajemen Mutu Sekolah Islam*.

menambah jam kerjanya.

2. Pegawai menjalankan tugas di luar jam kerja tersebut dengan sebaik-baiknya.
3. Pimpinan sekolah menyusun anggaran lembur untuk diajukan kepada bendahara sekolah untuk selanjutnya diajukan kepada bendahara yayasan.
4. Waka/Penanggung jawab sarana dan prasarana merekap lembur untuk pegawai kebersihan dan satpam karena penambahan jam kerja pada bulan itu.
5. Bendahara sekolah memberikan insentif lembur kepada pegawai yang bersangkutan atau insentif lembur sudah digabungkan dengan gaji bulannya.

Berdasarkan SOP Lembur Kerja di atas, dapat diketahui bahwa lembur diberikan khusus kepada pegawai kebersihan dan satpam, sedangkan lembur untuk pegawai lain tidak disebutkan dalam SOP tersebut. Insentif uang lembur akan diberikan kepada pegawai bersamaan (digabung) dengan gaji bulanan.

SOP Kompetensi Hafalan Guru selain mengatur target hafalan guru SDIT Al Uswah Surabaya yang telah dijelaskan di atas juga mengatur adanya pemberian penghargaan sebagai motivasi berupa uang tunjangan kepada para pegawai yang memenuhi target. Ketentuan penghargaan dalam SOP tersebut adalah sebagai berikut:³⁹

1. Penghargaan diberikan kepada guru dengan ketentuan sebagai berikut :
 - a. Hafal 5 juz, nilai minimal 85 : Rp 150.000/bulan
 - b. Hafal 15 juz, nilai minimal 80 : Rp 400.000/bulan
 - c. Hafal 30 juz, nilai minimal 80 : Rp 750.000/bulan
2. Apabila tidak tercapai nilai minimalnya, maka akan dianggap masuk pada kategori hafalan di bawahnya, kecuali jika nilainya dinyatakan sangat tidak tuntas (di bawah 50).
3. Penghargaan mulai diberikan kepada guru terhitung sejak ketetapan dari yayasan.
4. Teknis penyerahan penghargaan disampaikan bersamaan dengan gaji bulanan, masuk dalam item tunjangan khusus keahlian.
5. Penghargaan di atas berlaku selama 1 tahun (12 bulan) dan akan dilakukan pembaharuan dengan mengikuti sertifikasi ulang.

Berdasarkan SOP Kompetensi Hafalan Guru di atas, penghargaan diberikan dalam bentuk uang. Besar kecilnya insentif uang diberikan berdasarkan banyak sedikitnya hafalan Al-Quran. Tentu saja pemberian penghargaan dalam bentuk uang ini dapat memotivasi para guru SDIT Al Uswah Surabaya. SOP tersebut sangat bagus, apalagi pada poin 5 yang menyatakan bahwa penghargaan berlaku selama satu tahun dan setelah itu dilakukan pembaharuan sertifikasi ulang, artinya guru diharapkan selalu menjaga hafalannya setiap saat.

Tiga SOP (Penilaian Kinerja Pegawai, Lembur Kerja, dan Kompetensi Hafalan Guru) di atas menjelaskan adanya insentif dalam bentuk uang. Tujuan dari SOP tersebut tentu sangat baik selain untuk mengatur kompensasi dan kesejahteraan pegawai, juga dapat memotivasi dan meningkatkan kinerja pegawai yang tentunya secara langsung maupun tidak langsung membantu mencapai visi dan misi organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat T. Hani Handoko, bahwa tujuan pemberian insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan

³⁹ Effendi.

perangsang finansial yang melebihi upah dasar⁴⁰. Hal ini juga sejalan dengan Alwi (2021) bahwa penilaian kinerja secara teori bertujuan untuk evaluasi (sebagai dasar memberi kompensasi, sebagai dasar keputusan penempatan, dan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi) dan bertujuan untuk pengembangan⁴¹. Pendapat tersebut juga sesuai dengan Griffin dalam Wibowo (2019) bahwa penghargaan berbasis kinerja relevan dengan perilaku lain seperti *retention* dan *citizenship*⁴². Penghargaan terhadap kinerja pegawai dalam bentuk kompensasi atau tunjangan kinerja dapat memotivasi pegawai untuk mencapai penghargaan tersebut sekaligus sebagai upaya lembaga untuk melakukan retensi pegawai yaitu sebagai upaya mempertahankan pegawai yang potensial, kompeten, dan berkualitas agar tetap loyal (tidak *resign*). Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Harvida dan Wijaya (2020) bahwa retensi karyawan merupakan salah satu strategi untuk mencegah dan menekan angka *turnover* pegawai⁴³.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa SOP (*Standard Operating Procedure*) untuk standar kepegawaian SDIT Al Uswah Surabaya terdiri dari 25 SOP yang dapat dikelompokkan berdasarkan fungsi manajemen SDM menurut Schermerhorn menjadi tiga fungsi yaitu: pencarian tenaga kerja berkualitas, pengembangan tenaga kerja berkualitas, dan pemeliharaan tenaga kerja. Fungsi pencarian tenaga kerja berkualitas terdiri dari satu SOP, fungsi pengembangan tenaga kerja berkualitas terdiri lima SOP, dan pemeliharaan tenaga kerja terdiri dari dua puluh SOP. Ada dua SOP yang dapat dikelompokkan pada dua fungsi sekaligus, yaitu SOP nomor 019 (SOP Kompetensi Hafalan Guru) dan SOP nomor 003 (SOP Penilaian Kerja Pegawai) yang termasuk pada fungsi pengembangan tenaga kerja berkualitas (khususnya aspek pelatihan dan pengembangan) sekaligus termasuk dalam fungsi pemeliharaan tenaga kerja (khususnya aspek kompensasi dan kesejahteraan).

Kelebihan SOP SDIT Al Uswah Surabaya adalah (1) SOP disusun secara sederhana sehingga mudah dipahami dan dilaksanakan (2) SOP mencakup tiga fungsi manajemen sumber daya manusia (pencarian, pengembangan, dan pemeliharaan tenaga kerja). Kekurangan SOP SDIT Al Uswah Surabaya adalah: (1) terjadi ketimpangan dalam pembuatan SOP, yaitu SOP pemeliharaan memiliki jumlah SOP yang lebih banyak daripada SOP pencarian dan pengembangan tenaga kerja. (2) Pada aspek pelatihan dan pengembangan SDM, SDIT Al Uswah Surabaya hanya mengatur terkait SOP Studi Lanjut dan SOP Kompetensi Hafalan Guru. SOP Studi Lanjut pun dalam hal ini sekadar mengatur terkait prosedur perijinan bukan bantuan studi lanjut atau program khusus SDIT Al Uswah Surabaya. Sedangkan SOP Kompetensi Hafalan Guru mengatur terkait target kompetensi hafalan Al-Qur'an yang harus dihafalkan oleh setiap pegawai SDIT Al Uswah Surabaya tanpa menjelaskan prosedur pembinaan atau penambahan hafalannya. (3) Pengembangan kompetensi lain (selain kompetensi hafalan guru) belum diatur

⁴⁰ Sirait, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*.

⁴¹ Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*.

⁴² Wibowo, *Manajemen : Dari Fungsi Dasar ke Inovasi* (Depok: PT. Raja Grafindo Persada, 2019).

⁴³ Donny Agung Harvida dan Chandra Wijaya, "Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Karyawan Dan Strategi Retensi Sebagai Pencegahan Turnover Karyawan : Sebuah Tinjauan Literatur," *JIANA (Jurnal Ilmu Administrasi Negara)* 18, no. 2 (28 Juni 2020): 13-23, <https://doi.org/10.46730/jiana.v18i2.7926>.

secara spesifik dalam SOP SDIT Al Uswah Surabaya, padahal pelatihan dalam aspek lain juga sangat penting sehingga membutuhkan SOP tersendiri. (4) SOP SDIT Al Uswah Surabaya tidak disertai gambar alur diagram yang seharusnya dapat melengkapi dan mempermudah pegawai dalam memahami setiap prosedur yang ditetapkan.

REFERENSI

- “5 SDN di Ponorogo Tak Dapat Murid, Diduga karena Ortu Lebih Memilih MI.” Diakses 23 Juli 2023. <https://news.detik.com/berita/d-6828579/5-sdn-di-ponorogo-tak-dapat-murid-diduga-karena-ortu-lebih-memilih-mi>.
- Alwi, Syafaruddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001.
- Dessler, Gary. *Human Resource Development*. 10 ed. New Jersey: Prentice Hall, 2005.
- “Dindik Ponorogo Sebut Turunnya Siswa Karena Sukses KB, Benarkah?” Diakses 24 Juli 2023. <https://jatimnow.com/baca-60217-dindik-ponorogo-sebut-turunnya-siswa-karena-sukses-kb-benarkah>.
- Effendi, Moch. Edris. *77 SOP Manajemen Mutu Sekolah Islam*. Surabaya, 2019.
- Harvida, Donny Agung, dan Chandra Wijaya. “Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Karyawan Dan Strategi Retensi Sebagai Pencegahan Turnover Karyawan : Sebuah Tinjauan Literatur.” *JIANA (Jurnal Ilmu Administrasi Negara)* 18, no. 2 (28 Juni 2020): 13–23. <https://doi.org/10.46730/jiana.v18i2.7926>.
- Hidayattulloh, Mustopa, dan Muhammad Ridwan. “Pengaruh Standar Operasional Prosedur (SOP) Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Yusen Logistics Solutions Indonesia.” *El-Arbah: Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Perbankan Syariah* 3, no. 02 (27 September 2019): 71–83. <https://doi.org/10.34005/elarbah.v3i02.1053>.
- Kotler, Philip, dan Kevin Lane Keller. *Manajemen Pemasaran Jilid 1*. 12 ed. Jakarta Barat: PT. Indeks, 2016.
- L. Daft, Richard. *Operations Management*. New Jersey: Prentice Hall, 2023.
- Maksum, Ali. *Sosiologi Pendidikan*. Madani (Kelompok Instrans Publishing), 2016.
- Manullang, M. *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015.
- Nardo, Rio, Wulan Purnamasari, Conchita Valentina Latupapua, Aris Nurbawani, Askar Jaya, Gerrit Mathias Pentury, Paulus L Wairisal, dkk. *Human Capital Management*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2022.
- Nasution, M. Nur. *Manajemen Mutu Terpadu*. 2 ed. Ghalia Indonesia, 2005.
- Natalia, dan Firman Firdausi. “Upaya Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Batu Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik.” *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik (JISIP)* 7, no. 1 (24 Januari 2019). <https://publikasi.unitri.ac.id/index.php/fisip/article/view/1444>.
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1997.
- “Penerimaan Peserta Didik Baru Al Uswah Surabaya.” Diakses 24 Juli 2023. <http://ppdb.aluswahsby.sch.id>.
- Rivai, Veithzal, Ahmad Fawzi Mohd. Basri, Silviana Murni, dan Ella Jauvani Sagala. *Performance Appraisal : Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta Utara: PT. Raja Grafindo Persada, 2011.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management In Education*. Yogyakarta: IRCiSoD, 2008.
- Sirait, Justine T. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Grasindo, 2007.
- “Standar Nasional Pendidikan.” Diakses 24 Juli 2023. https://pskp.kemdikbud.go.id/standar_pendidikan/snp.
- Wibowo. *Manajemen : Dari Fungsi Dasar ke Inovasi*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada, 2019.